

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
NÚCLEO MONAGAS



**EL PAPEL DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA COMO ESTRATEGIA
PARA EL CONTROL ADMINISTRATIVO EN LAS EMPRESAS**

Asesor:

Luz Marina, Ruiz

Autores:

Díaz, Margis Dayana

García, Ydalmin Milagros

**Trabajo De Grado Modalidad Área De Grado Presentado Como
Requisito Para Optar Al Título De: Licenciado En Gerencia De Recursos
Humanos**

Maturín, Agosto 2005

**EL PAPEL DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA COMO ESTRATEGIA
PARA EL CONTROL ADMINISTRATIVO EN LAS EMPRESAS.**

AUTORES

Díaz, Margis Dayana

García, Ydalmin Milagros

Presentado al Departamento de Administración de la Escuela de Ciencias y Administrativas, de la Universidad de Oriente. Núcleo Monagas, como requisito parcial para obtener el Título de: Licda. en Gerencia de Recursos Humanos, examinado por los siguientes Jurados.

M.Sc: Luz Marina Ruíz

Asesor Académico

Lic: Espec Cruz M Bastardo

Jurado Principal

Abog: Franklin Hernández

Jurado Principal

M.Sc: Marialaura Del Castillo

Jurado Principal

Maturín, Agosto de 2005

DEDICATORIA

Hoy cuando veo alcanzada una de mis principales metas deseo compartir con todas aquellas personas que me apoyaron, por eso quiero dedicarle este triunfo:

A Dios Todopoderoso, que ha guiado cada uno de mis pasos a lo largo de mi vida.

Mami te dedico este logro, porque lo alcance. Espero que te sientas orgullosa de mi, Te Quiero Mucho.

Muy especialmente se lo dedico a mi hijo Robertico, esperando que también transites este camino para que seas un profesional y puedas estar preparado en el futuro. Te Amo hijito bello.

Hijo este camino está lleno de satisfacciones, aprendes muchísimo, conoces a muchas personas y encuentras grandes amigos, por ello pido a Dios que lo emprendas, pues yo estaré allí apoyándote en todo cuanto pueda.

A mi Amor Roberto, vida quiero que sientas este logro como tuyo porque siempre me has apoyado y has sido incondicional conmigo. Te Amo vida.

A mis hermanos quienes siempre me ayudaron y creyeron en mí optimismo por convertirme en profesional. Los quiero.

A mi hermana Erickmer, para que se inspire y pronto sea ella la próxima profesional en la familia. Estudia mucho. Te quiero hermana.

A mis sobrinos Jean C. y Carlos A., que representan las futuras generaciones para que se motiven a estudiar Y desarrollarse profesionalmente. Los Quiero.

¡A Todos Se Lo Dedico!

Margis Dayana Díaz

DEDICATORIA

Hoy llena de alegría y entusiasmo veo culminada una de mis más anheladas metas, la cual he alcanzado con esfuerzo y sacrificio. Este logro quiero compartirlo con mis seres más queridos, las personas que en todo momento me acompañan y guían por el buen camino, dándome estímulo y aconsejándome en todos los actos de mi vida. Quiero dedicar este triunfo:

A Dios Todopoderoso, por darme salud, fuerza y guiarme con luz y amor en todos los momentos de mi vida.

¡Gracias por abrirme camino para triunfar en la vida!

Con mucho Amor a mi Madre Dionicia García, quien con cariño y amor me brinda su apoyo incondicional.

¡Gracias por haberme inculcado el camino de las buenas costumbres y el amor al estudio!

A mis adorados hermana y hermanos, seres especiales en mi vida, a quienes pongo de ejemplo este logro para que algún día también tengan la satisfacción de vivir la experiencia maravillosa de convertirse en profesionales.

A mis sobrinos por llenar de alegría y esperanza nuestras vidas, porque es un verdadero ejemplo y que vale la pena seguir adelante y esperando que este logro sea un ejemplo para ustedes, para que cada día se esfuercen en lograr la excelencia como persona y como profesionales.

A mi Compadre y Cuñado Jorge Martínez, más que un Compadre mi amigo, mi consejero, un hermano ejemplar que en todo momento está a mi lado apoyándome y motivándome al logro de mis metas.

A todos mis Tíos y Primos, por el amor, la comprensión y el apoyo en todos los momentos de mi vida.

A la Memoria de mis Abuelos Lorenzo y Felida, porque siempre tendrán un lugar especial en mi corazón. Espero que siempre me guíen por el camino de la sabiduría y el éxito.

A mi Amiga de Aulas que me acompaña en mi Carrera Zurani que siempre esta presente dándome su apoyo y palabras de aliento para que este sueño se hiciera realidad.

Gracias...

A Todos Ustedes, Con Mucho Amor,
García, Ydalmin M.

AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer a todas aquellas personas que de una u otra manera, nos han acompañado en este largo camino y que han puesto su granito de arena para llevar a feliz término la realización de nuestro Trabajo de Grado.

A mi Asesor Académico la Lic. Luz Marina Ruiz por su apoyo y valiosa colaboración.

A todos los profesores de gerencia de recursos humanos quienes con su apoyo y conocimiento ayudaron al desarrollo profesional de nosotros los estudiantes.

A mis Amigos de siempre.

A Yudith del Valle García, por su orientación y colaboración, persona especial en mi vida que siempre está dispuesta a ayudarme sin exigir nada a cambio. (Ydalmin, García)

¡A Todos Gracias!

De Nosotras

INDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	vii
INDICE	viii
RESUMEN	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	3
PLANTEAMIENTO Y SUS GENERALIDADES	3
1.1 Planteamiento Del Problema	3
1.2 Justificación De La Investigación.	5
1.3. Objetivos.	6
1.3.1 Objetivo General:	6
1.3.2 Objetivos Específicos.....	6
1.4 Definición De Términos.....	6
CAPÍTULO II	9
MARCO METODOLÓGICO	9
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	9
2.1 Tipo De Investigación.	9
2.2 Nivel De La Investigación.	9
2.3 Técnicas De Recolección De La Información.	10
2.4 Procedimiento De Análisis.....	11
CAPITULO III	12
MARCO TEORICO	12
3. BASES TEÓRICAS	12
3.1 Definición De Información Financiera.	12
3.1.1. Importancia De Información Financiera.	12
3.1.2. Definición De Control.....	13
3.1.3. Importancia Del Control.	13
3.1.4. Pasos En El Proceso Del Control.....	14
3.1.5. Factores Organizacionales Que Crean La Necesidad Del Control.	15
3.1.6 Definición De Estrategias.	16
3.2 Matriz Dofa Para La Formulación De Estrategia.....	18
3.3 Objetivos De Control Administrativo.	20
3.4 Procedimientos Básicos Para El Control Administrativo.	22
3.5 Correctivos En Los Procedimientos Administrativos Para Alcanzar La Efectividad En Las Empresas.	23
3.6 Procedimientos Que Deben Seguirse Para Garantizar La Confiabilidad De La Información Financiera.	27
CAPITULO IV	31
APORTES DE LA INVESTIGACIÓN	31

CAPITULO V..... 35
CONCLUSIONES..... 35
BIBLIOGRAFIA..... 38
ANEXOS 40

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
NUCLEO DE MONAGAS**



**EL PAPEL DE LA INFORMACION FINANCIERA COMO ESTRATEGIA
PARA EL CONTROL ADMINISTRATIVO EN LAS EMPRESAS**

Asesora Académica:

Presentado por:

Prof: Luz Marina Ruiz

Bres: Díaz, Margis Dayana

García, Ydalmin Milagros

RESUMEN

El éxito de la gestión de la Gerencia depende en buena medida de la calidad de la información financiera que se procese como estrategia para el control administrativo. En vista que los procedimientos administrativos son de gran utilidad en los trabajos facilitando así la aplicación del control que permita a la organización tomar decisiones cada vez que sea necesario. Se considera que el logro de los objetivos organizacionales depende sustancialmente de la capacidad que tenga la información financiera para controlar las diversas áreas y departamentos que conforman a la organización. Es por ello que siendo este un tema apasionante, en la presente investigación, se analizó el papel que juega la información financiera como estrategia para el control administrativo en las empresas. Desarrollándose un estudio de tipo documental y de nivel descriptivo debido a que la información se sustrajo de fuentes secundarias y se describen los aspectos y/o características más relevantes del tema objeto de estudio. Aportándose lo siguiente que los gerentes realizan evaluaciones con la finalidad de determinar la capacidad real de ejecución de los objetivos y estrategias formuladas. Es por ello que necesita ser un instrumento preliminar para garantizar que a través del control se pueda lograr la conformidad de las actividades actuales con las actividades planeadas. Por lo, que requiere de una herramienta financiera que le proporcione información adecuada, suficiente y comprobable para garantizar que las estrategias ejecutadas sean las mas adecuadas y de existir desviaciones en los planes poder identificarlos y corregirlos a tiempo.

INTRODUCCIÓN

Toda institución pública o privada para alcanzar sus objetivos de manera eficiente deben llevar a cabo una serie de procedimientos contables, que deben ser controlados ya que los mismos conforman una parte fundamental para la eficiencia y efectividad de una organización. Es necesario que cuenten con información relevante y disponer de mecanismos oportunos para comunicarla a tiempo, de tal forma que la misma pueda cumplir con los objetivos previstos. A raíz de esto las organizaciones están obligadas a realizar mejores estrategias para obtener el mayor rendimiento en sus operaciones. Y logra el uso adecuado de los recursos disponibles, es decir, es indispensable establecer controles para las evaluaciones de los procedimientos en función de hacer efectiva la toma de decisiones.

De esta manera se pone en evidencia la necesidad de establecer y perfeccionar la forma de alcanzar los fines, metas y objetivos de la organización implementando los procedimientos administrativos que son instrumentos fundamentales de los cuales se vale la misma.

De acuerdo a lo señalado, para que una empresa triunfe debe contar o incluir entre sus planes las tácticas que le permitan el logro de los objetivos que se fijan. De ahí la importancia de establecer estrategias bien definidas y conocidas por sus trabajadores para que luego estas se conviertan en un pilar sólido y fundamental.

Por consiguiente la información financiera facilita las herramientas necesarias para que pueda llevar a cabo un control administrativo sobre las actividades existentes dentro de las organizaciones, logrando que la

información que se genera diariamente sea fácil, rápido y con el mínimo margen de error.

Los aspectos contemplados en esta investigación, se han estructurado de la siguiente forma:

EN EL CAPITULO I: Se plantea y delimita el problema objeto de estudio, se formulan los objetivos de la investigación y se incluyen una definición de términos que aparecen en el desarrollo de la investigación.

EL CAPITULO II: Está referido al marco metodológico donde se desarrollo la investigación de carácter descriptivo abarcando lo relacionado con: El Tipo y Nivel de Investigación, Técnicas de Recolección de datos, Procedimiento de Análisis.

EN EL CAPITULO III: Sirve de marco conceptual que sustentó la Investigación en el cual se tocan aspectos como: Definición de información financiera, control y sus aspectos más importantes que ayudan y dan base a la investigación entre otros aspectos que son relevantes a este tema.

EL CAPITULO IV: Se exponen las conclusiones sobre lo investigado.

EL CAPITULO V: Las Conclusiones.

Por último se transcribe una lista de la bibliografía utilizada en el desarrollo del trabajo y se incluye una sección de material e información anexa a la investigación.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En la actualidad, las organizaciones están influenciadas por constantes cambios que ocurre en su entorno, por lo que, constantemente tienen que revisarse y ajustar los objetivos existentes o establecer otros nuevos. Por ello, el Gerente de Recursos Humanos de hoy en día, va más allá del simple trabajo de oficina y de diversas tareas referentes a la conducta humana porque la tendencia actual en trazarse objetivos que se basen en la información financiera como estrategia para el control administrativo, para garantizar el resguardo financiero.

De ahí, que se ha visto obligado a revisar los procedimientos empíricos de administración para apelar a los nuevos métodos de eficiencia con el objeto de administrar así, humana y técnicamente, los recursos.

Las organizaciones deben contar con procesos administrativos y contables adecuados para alcanzar sus metas que permitan realizar sus actividades de manera eficiente, y lograr así los objetivos propuestos, en el tiempo planeado. Con el propósito de mantenerse al nivel de las exigencias del mundo laboral se tienen que trazar estrategias que permitan anticipar antes los cambios del entorno.

El logro de los objetivos organizacionales depende sustancialmente de la capacidad que tenga la información financiera para controlar las diversas

áreas y departamento que forman a la organización. Para ello es indispensable que los mismos cuenten con sistema de información gerencial.

A través de la información, la gerencia puede determinar el tiempo real cuál ha sido el resultado de su gestión de tal manera que resulten valiosos para la toma de decisión de la administración.

La complejidad de los sistemas contables, depende de varios factores, entre los cuales destacan el tamaño de la empresa, así como de la necesidad de información que requiere la gerencia. Cuando las pequeñas empresas comienzas a expandir sus operaciones, se hace necesario dar mayor formalidad al sistema contable, a fin de poder mantener el dominio de todas las actividades. De lo contrario, escaparía de las manos de la gerencia, el control del negocio. Esto con el propósito de disponer eficientemente, de forma oportuna y confiable, de la información financiera que requieren las organizaciones para su normal funcionamiento.

También los constantes cambios las obligan a ser cada vez más ágiles para que puedan adaptarse con mayor facilidad a estos cambios. Por esta razón las compañías dependen en su totalidad de poseer la información exacta en el momento preciso, para la toma de decisiones; es aquí, donde radica la prioridad de contar con un sistema de información financiera que permita hacer un buen control administrativo. Y a su vez, es necesario mantener un adecuado control de los procedimientos, para reducir las causas que puedan poner en riesgo el logro de los objetivos propuestos por la organización.

1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

El éxito de cualquier empresa u organización ocurre a través del esfuerzo físico y mental del recurso humano, y más si este recurso humano conoce acertadamente los procesos administrativos y contables inherentes a las actividades que deben desempeñar.

Por medio de la información financiera, se puede esperar que la actividad que se realiza sea efectiva, y más aún, cuando dichos procedimientos son los más acertado y acorde con la labor que se efectúa.

Cualquiera organización, para lograr sus fines debe relacionar los procedimientos administrativos con los objetivos de la empresas para lograr mayor efectividad y eficiencia en las operaciones, mejor administración.

Para iniciar cualquier estudio se hace necesario estar conciente, que realizar el mismo tendrá un aporte significativo. Para el investigadores y/o la institución para la cual se realiza el trabajo, y luego de sus conclusiones, brindar un aporte que pueda ser utilizado por la empresa o sirve de guía a otras personas para la toma de decisiones.

La presente investigación justifica su importancia, ya que el papel que tiene la información financiera constituye el fundamento sobre el cual se basa la mayor parte de las decisiones financieras, que permite el diseño de estrategias para lograr un mejor control administrativo.

1.3. OBJETIVOS.

1.3.1 OBJETIVO GENERAL:

Analizar el papel de la información financiera como estrategia para el control administrativo en las empresas.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Definir las bases teóricas que sustentan la investigación.
 - Estudiar la matriz DOFA como herramienta para formular estrategias.
- Describir los objetivos que se llevan a cabo en el control administrativo.
- Analizar los procedimientos establecidos en el control administrativo
 - Detectar la necesidad de correctivos de los procedimientos administrativos para alcanzar la efectividad en el control administrativo.
 - Examinar los procedimientos que deben seguirse para garantizar la confiabilidad de la información financiera.

1.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.

Acción Correctiva: Cuarta etapa del proceso de control que busca mantener el desempeño dentro de los patrones establecidos (Chiavenato 2001, p.675)

Administración: Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos organizacionales, para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz (Chiavenato 2001, p.30).

Control: Consiste en la verificación que si la actividad controlada está alcanzando o no los resultados deseados (Chiavenato 2001, p.346-347).

Control Administrativo: Es el proceso mediante el cual la administración se asegura de que los recursos son obtenidos y usados eficiente y efectivamente, en función de los objetivos planeados para la organización. (Ramírez 1994, p.11).

Disponibilidad Financiera: Es el fondo monetario con que cuenta la empresa para cualquier eventualidad (Def. op).

Disponibilidad Presupuestaria: Es el fondo monetario con que cuenta cada partida según su presupuesto (Def. op.).

Estado Financiero: Es una herramienta que pronostico de condiciones y resultados financieros, es decir, es el principal medio para reportar información financiera de propósito general a las personas externas a la organización. Miyauchi (2000 p.2).

Estrategia: Es el patrón de los objetivos, propósitos o metas, establecidas de tal modo que definan la forma de conseguirlos (Def. op).

Matriz DOFA: Es una herramienta que le permite a las empresas hacer un diagnóstico, de su propia situación y su ubicación en el entorno, útil para examinar sus debilidades, oportunidades, fortaleza y amenazas. Goodstein (2001, p.271).

Organización: Unidad o entidad social en que las personas interactúan para alcanzar objetivos comunes (Chiavenato 2001 p.394).

P.C.A.G: Los principios de contabilidad de aceptación general, son las convenciones, reglas y procedimientos particulares aceptados en la práctica contable que tengan suficiente soporte, otorgado en una oportunidad determinada, por parte de una institución profesional autorizada. (Miyauchi 2001 p.3)

Procedimientos Administrativos: Es un sistema abierto y cíclico de planeación, organización, dirección y control, todas estas funciones administrativas están íntimamente relacionada entre sí son interdependientes e interactivos. (Chiavenato 2001 p.345).

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El tipo de Investigación que se realizó fue documental, lo cual permitió establecer y reunir información por medios de texto y materiales informativos, para la estructuración de las bases teóricas y así efectuar los análisis correspondientes al tema estudiado.

Al respecto Sabino (2000) señala que:

La investigación documental es aquella cuya estrategia está basada en el análisis de datos obtenidos de diferentes fuentes de información, tales como informes de investigación, libros monografías, y otros materiales informativos que recogen los resultados de los estudios hechos por diferentes autores sobre los diversos aspectos del conocimiento, que ofrece la materia en sus múltiples manifestaciones (p 65)

2.2 NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN.

El nivel de la investigación representa el grado de profundidad de la investigación e indica hasta dónde, cuándo, como y porqué se realizó el estudio. El desarrollo de este trabajo de investigación se hizo bajo un nivel descriptivo, motivado a que el objeto a estudiar refleja diversas actitudes con características importantes y de mucho interés para ser analizadas y, en consecuencia, dar a conocer los criterios que abordan este capítulo.

DANHKE 1989 citado por Hernández R (2003) señala que: "La investigación descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personal, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que pueda ser objeto de estudio" (p 117).

2.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Las herramientas que se utilizaron para recabar toda la información necesaria para realizar la investigación fueron:

- 1) La técnica del fichaje.
- 2) Revisión Documental.

La técnica del fichaje consintió en la recolección de datos bibliográficos y de información que necesitaron ser fichados, para la ordenación de las ideas.

La revisión documental, la cual permitió la obtención de información a través de material bibliográfico; tales como, libros, folletos entre otros con el fin de determinar aspectos necesarios para la estructuración de la investigación. Esta técnica es referida por Hernández (2003) señalando que: "Consiste en detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que pueden ser útiles para los propósitos del estudio, así como extraer y recopilar la información relevante y necesaria que atañe el problema de investigación (p71).

2.4 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS.

Para la ejecución de la investigación se realizaron revisiones bibliográficas, documentales y consultas de bases de datos por medio de la técnica del fichaje, las cuales se efectuaron de forma permanente, durante el desarrollo de la investigación, lo cual facilitó la comprensión y análisis del proceso investigado.

Con relación a esto, **Rivas y Bellorín (1998)** señalan que **la técnica del fichaje consiste en: "Un conjunto de procedimientos metodológicos para la recolección, de manera organizada, de los materiales necesarios para el desarrollo del tema que se ha planteado". (p 140)**

Considerando lo planteado con respecto a la técnica del fichaje, esto viene a constituir el primer paso y el medio más importante para la recolección de datos en el proceso de investigación documental. El segundo paso fue organizar los datos al nivel de importancia, clasificando. El tercer paso, consistió en efectuar los análisis del material recopilado, para la posterior redacción del trabajo, realizar los aportes y conclusiones.

CAPITULO III

MARCO TEORICO

3. BASES TEÓRICAS

3.1 DEFINICIÓN DE INFORMACIÓN FINANCIERA.

El mundo de los negocio es cada vez mas complejo, exige mas profesionalismo en la administración de las empresas, si es que las organizaciones han de alcanzar un lugar destacado dentro del desarrollo económico del país y del mundo laboral. Para lograr esta meta se requiere, entre otros elementos, contar con un sistema de información relevante, oportuno y confiable, generado mediante un buen sistema de contabilidad.

Según Miyauchi (2000) "La información financiera se presenta en los documentos denominados estados financieros básico los cuales son: balance general, estado de resultados, estado de cambios en la situación financiera. Dichos estados son esenciales para lograr una administración eficiente de la organización"

3.1.1. IMPORTANCIA DE INFORMACIÓN FINANCIERA.

La información financiera es importante porque representa el medio indispensable para evaluar los resultados; es decir, para juzgar la efectividad con que la administración logra mantener intacta la inversión de los accionistas y obtener adicionalmente un rendimiento justo, por ser esto el mejor apoyo para facilitar el proceso administrativo y poder lograr llevar a cabo las funciones de planeación, control y toma de decisiones.

Al respecto Ramírez 1994 dice que “A mejor calidad en la información, corresponderá mejor probabilidad de éxito”... Por lo tanto para lograr la calidad en la información, ésta deberá incorporar a su contenido datos que satisfagan las necesidades de los diferentes usuarios. p.8

3.1.2. DEFINICIÓN DE CONTROL.

El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas. Todos los gerentes de una organización tienen que realizar evaluaciones de los resultados y tomar las medidas necesarias para minimizar las ineficiencias. De tal manera, el control es un elemento clave en la administración. MOCKLER (1999), conceptualiza el control tomando sus elementos esenciales como: El esfuerzo sistemático para fijar niveles de desempeño con objetivos de planeación, para diseñar los sistemas de retroalimentación de la información, para comparar el desempeño real con esos niveles determinados de antemano, para tomar las medidas tendientes a garantizar que todos los recursos de la empresa se utilicen en la forma más eficaz u eficiente posible en la obtención de los objetivos organizacionales. (p.657).

3.1.3. IMPORTANCIA DEL CONTROL.

La importancia que tiene el control es que a través de esta función lograremos precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores. Sin embargo es conveniente recordar que no debe existir solo el control a

posteriori, sino que, al igual que el planteamiento, debe ser, por lo menos en parte, una labor de previsión. En este caso se puede estudiar el pasado para determinar lo que ha ocurrido y porque los estándares no han sido alcanzados; de esta manera se puede adoptar las medidas necesarias para que en el futuro no se cometan los errores del pasado. Además, siendo el control la última de las funciones del proceso administrativo, ésta cierra el ciclo del sistema al proveer retroalimentación respecto a desviaciones significativas contra el desempeño planeado. La retroalimentación de información pertinente a partir de la función de control puede afectar el proceso de planeación.

3.1.4. PASOS EN EL PROCESO DEL CONTROL.

La definición de MOCKLER divide el control en cuatro etapas:

1) **Establecimiento de objetivos y métodos para medir el desempeño:** en este paso del proceso de control se establecen previamente los objetivos y éstos sirven como puntos de referencias para el desempeño o resultados de una organización, unidad organizacional o actividad individual. Para que este paso sea eficaz, los objetivos deben especificarse en términos significativos y deben ser aceptados por los interesados. Los métodos de medición también deberán aceptarse como exactos.

2) **Medición del desempeño:** proceso constante y repetitivo, dependiendo su frecuencia del tipo de actividad que se mida. Así los niveles de seguridad se ven reafirmados a medida que avanza en los objetivos a largo plazo de la organización. El propósito de este paso es verificar si se

obtienen los resultados o cuáles son las correcciones necesarias que deben introducir en el proceso.

3) Comparación del desempeño con el objetivo: en este paso se trata de comparar los resultados con las metas y los objetivos determinados con anterioridad. Si el desempeño corresponde con los estándares establecidos, los administradores supondrán que todo está bajo control.

4) Tomar medidas correctivas: este paso se da cuando el desempeño no cumple con los niveles establecidos y en consecuencia se deben corregir las variaciones, errores o desvíos para que las operaciones sean normales. Esto se hace para mantener el desempeño dentro del nivel de los estándares establecidos para garantizar que todo se haga exactamente de acuerdo con lo planeado. Ibid

3.1.5. FACTORES ORGANIZACIONALES QUE CREAN LA NECESIDAD DEL CONTROL.

Hay muchos factores que hacen indispensable el control en las organizaciones modernas entre ellos figuran el ambiente cambiante de la empresa. Su creciente complejidad, la falibilidad de sus miembros y la necesidad que tienen los gerentes de delegar su autoridad, entre esos tenemos:

Cambios. El cambio constituye una parte inevitable de cualquier ambiente organizacional: el mercado cambia; aparecen nuevos productos; se descubren nuevos materiales; se aprueban nuevas normas. Gracias a la función de control, los gerentes detectan que están afectando a los productos

o servicios de su organización, y entonces pueden tratar de sortear los riesgos y aprovechar las oportunidades que brindan esos cambios.

Complejidad. Esta viene dada ya que debe de existir una vigilancia estrecha de las líneas de productos diversificados para asegurarse de que se conserven la calidad y rentabilidad; es preciso registrar con cuidado y analizar las ventas en los establecimientos que venden al menudeo; los mercados de la empresa, tanto los del extranjero como los del país, exigen una vigilancia estrecha.

Error. Si los gerentes y subordinados no cometieran errores nunca simplemente se establecerían criterios del desempeño y señalarían los cambios importantes e inesperados del ambiente. Pero los miembros de las organizaciones a veces se equivocan; se ordenan las piezas equivocadas, se toman decisiones erróneas en la fijación de precios, los problemas se diagnostican de modo incorrecto. Un sistema de control permite a los gerentes detectar esos errores antes que sean graves.

Delegación. La única manera en que los gerentes pueden determinar si sus subordinados están ejecutando las tareas que les han sido delegadas consiste en implementar un sistema de control. Si no se implantan, no podrán vigilar el avance de sus subordinados .Ibid

3.1.6 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS.

Mintzberg (citado por Viloría) ve a la estrategias desde una perspectiva; en tal sentido; “habla de las cinco P’s de la estrategia a los

finde de indicar que la misma puede ser entendida como: plan, pauta de acción, patrón, posición o perspectiva” (pag 49).

Las estrategias tienen que ver con todas las actividades críticas de la empresa, proveyendo un sentido de unidad, dirección y propósito, a la vez que facilite la puesta en práctica de los cambios exigidos por el entorno.

Según Vitoria (2001) señala que lo que se refiere a los tipos de estrategia, podemos diferenciar las siguientes, de acuerdo con el tipo de asunto y con el nivel responsable de formularla y ejecutarla:

- **Estrategia corporativa:** Se refiere a aquel tipo de decisiones que por su alcance y naturaleza tiene que ver con el conjunto de la empresa; es desarrollada por los máximos niveles de la empresa y usualmente persigue identificar las fortalezas y debilidades de la organización, las amenazas y oportunidades que ofrece el entorno con la finalidad de establecer los objetivos corporativos que permitan la asignación de recursos humanos, financieros y físicos para cumplirlos.
- **Estrategias de negocios:** Se relacionan con la obtención de un mejor rendimiento financiero de los diferentes negocios de la empresa con la finalidad de mejorar el posicionamiento de la misma en relación con los competidores. De esta forma, los gerentes de las unidades de negocios o responsables de los negocios de la compañía, formulan e implementan acciones estratégicas coherentes con los objetivos corporativos, permitiendo, en consecuencia, la definición de estrategias de negocios, programas y presupuestos de inversión y operación.(P 49).

- **Estrategias funcionales:** Se refieren al conjunto de requerimientos de las diferentes funciones de la empresa (recursos humanos, finanzas, producción, etc.) necesarios para darle efectivo cumplimiento a las estrategias de negocios y a la corporativa. De esta forma, los gerentes funcionales realizan, a su nivel, el correspondiente análisis de oportunidades y amenazas, de fortalezas y debilidades a objeto de formular un conjunto de programas y de asignar recursos que permitan darle cabal cumplimiento a los respectivos objetivos funcionales. (p. 50).

3.2 MATRIZ DOFA PARA LA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIA.

La Matriz DOFA es una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus debilidades, oportunidades, fortaleza y amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cuales este compite. Esta herramienta puede ser de gran utilidad ya que le va a permitir obtener un análisis de mercado permitiendo que se establezcan estrategias de mercadeo que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocio.

Las organizaciones se ven influenciadas por factores internos y externos que afectan el desarrollo de sus actividades. Por esta razón los gerentes deben involucrarse con su entorno para formular estrategias efectivas que le permitan alcanzar de la mejor manera sus objetivos.

A raíz de esto ellos deben utilizar herramientas; que le ayuden ha formular las estrategias más idóneas, como la matriz DOFA definida por

Goodstein (2001) como: "Un marco conceptual para un análisis sistemático que facilite el aparcamiento entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la organización" (Pag. 270): así mismo añade... "Le permiten a las empresas un diagnóstico de su propia situación y su ubicación en el entorno y la elección de estrategias de acuerdo a este diagnóstico..." (pa g. 271).

Partiendo de esta apreciación en la matriz DOFA se enfoca en los factores claves para el éxito de una organización. En los factores o componentes internos están las debilidades y fortaleza; aspectos sobre los cuales la empresa tiene cierto grado de control, que representan los aspectos negativos y positivos con que cuenta la organización.

- Fortaleza y debilidad
- Considera áreas como las siguientes
- Análisis de recursos
- Capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, activos no tangibles.
- Análisis de riesgo.
- Con relación a los recursos y a las actividades de la empresa.
- Análisis de portafolio
- La contribución consolidada de las diferentes actividades de la organización.

En cuanto al aspecto externo se identifican las oportunidades y las amenazas que engloban aquellos factores que puedan representarse; en

determinado momento, un beneficio o peligro para la organización, aquí se tiene que desarrollar toda la capacidad y habilidad para aprovechar las oportunidades y para minimizar o anular las amenazas, circunstancia sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo.

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos desempeños. Las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño.

CONSIDERE:

- Análisis del Entorno
- Estructura de su industria (Proveedores, canales de distribución, clientes, mercados, competidores). -Grupos de interés
- Gobierno, instituciones públicas, sindicatos, gremios, accionistas, comunidad.
- El entorno visto en forma más amplia
- Aspectos demográficos, políticos, legislativos, etc.

3.3 OBJETIVOS DE CONTROL ADMINISTRATIVO.

Ramírez (1994), señala que "El control administrativo en las organizaciones contribuye al logro de los siguientes objetivos:

1. DIAGNOSTICAR.

En este objetivo el control administrativo busca descubrir en su actuación áreas problemas o áreas de aciertos para determinar las acciones que se deben realizar a fin de corregir una situación o capitalizar un acierto. El control administrativo está orientado a la prevención de situaciones críticas, "Pretende diagnosticar a tiempo, para evitar quiebras de empresa" (p. 282).

2. COMUNICACIÓN.

Otro de los objetivos básicos del control es proporcionar un medio de comunicación entre las personas que integran la organización. Esto se logra informando los resultados de las diversas actividades que se llevan a cabo dentro de la empresa. También es un medio para que el subordinado conozca las pautas que servirán de guía y base para que el jefe evalúe periódicamente su actuación (p 28).

3. MOTIVACIÓN.

Normalmente, todos los sistemas de control administrativos son rechazados a priori por el personal afectado. Por excelente que sea la herramienta que se va a implantar, se debe motivar a todos los afectados a identificar dicha herramienta como un medio de superarse y desarrollarse.

Se considera que lo más importante, al implantar cualquier sistema de control, es el convencimiento del personal de la bondad de la herramienta puesta, en servicio; ya que una vez aceptado el nuevo sistema; su implantación es sencilla y se logra el éxito. Ibid

3.4 PROCEDIMIENTOS BÁSICOS PARA EL CONTROL ADMINISTRATIVO.

Según Mockler (1999) existen cuatro procedimientos básicos que se deben llevar a cabo para realizar un buen control administrativo.

Estos se explican a continuación:

CONTROLES ANTERIORES A LA ACCIÓN.

Llamados también Precontroles, garantizan que antes de emprender una acción se haya hecho el presupuesto de los recursos humanos, materiales y financieros que se necesitaran. Cuando llega el momento de la acción, los presupuestos, aseguran que los recursos requeridos estén disponibles en los tipos, calidad, cantidad y ubicaciones necesarios. Los presupuestos pueden exigir contratar y adiestrar a nuevos empleados, adquirir equipo y suministros, diseñar y programar los nuevos materiales o productos.

CONTROLES DIRECTIVOS O CONTROLES DE ALIMENTACIÓN HACIA ADELANTE.

Su objetivo es descubrir las desviaciones respecto a alguna norma o meta y permitir que se hagan correcciones antes de culminar una determinada serie de acciones. Los controles directivos dan como resultado sólo si el gerente es capaz de obtener información precisa y oportuna sobre los cambios del ambiente o el avance hacia la meta deseada.

CONTROLES DE SI/NO O DE SELECCIÓN PRELIMINAR.

Este tipo de control ofrece un proceso de selección en el cual, para que en una operación continúe, antes hay que aprobar un procedimiento o satisfacer determinadas condiciones.

CONTROLES DESPUÉS DE LA ACCIÓN.

Se investigan las causas de las desviaciones respecto al plan o norma, y luego los hallazgos se aplican a actividades futuras parecidas. Es decir miden los resultados de una acción terminada. (p. 661)

3.5 CORRECTIVOS EN LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ALCANZAR LA EFECTIVIDAD EN LAS EMPRESAS.

Los procedimientos son elementos que permiten organizar cualquier actividad de forma lógica y clara, pero a su vez deben ser analizados constantemente a fin de establecer correctivos que puedan permitir el desarrollo sostenido de las organizaciones.

Según Internet (2005) estas son las actividades que se llevan a cabo en el proceso administrativo.

1. PLANEACIÓN.

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante estar identificado con los objetivos que van a alcanzar, se formulan un plan o un patrón predeterminando las futuras actividades, esto requiere la facultad de

prever, de visualizar, el propósito de ver hacia delante para alcanzar el éxito establecido en las metas identificadas realistas y retadoras.

ACTIVIDADES DE LA PLANEACIÓN.

- a. Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- b. Pronosticar.
- c. Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- d. Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- e. Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- f. Establecer políticas, procedimiento y métodos de desempeño.
- g. Anticipar los posibles problemas futuros.
- h. Modificar los planes a la luz de los resultados del control (Ibid).

2. ORGANIZACIÓN.

Después que la planeación haya sido determinada, el paso siguiente para cumplir con el trabajo es distribuir las actividades planeadas entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro para establecer y reconocer las relaciones necesarias.

Este tipo de actuación es una actividad de control muy importante para la consecución de objetivos puesto que la información oportuna y apropiada constituye en la mayoría de los casos la primera base para la correcta toma

de decisiones. La dirección identifica los riesgos existente a todos los niveles en la empresa, ésta realiza un análisis de los factores que generan riesgos de manera que deben estimar la importancia de los mismo.

ACTIVIDADES IMPORTANTES DE LA ORGANIZACIÓN.

- a. Subdividir el trabajo en unidades operativas (dptos).
- b. Agrupar las obligaciones operativas en puestos.(puesto x puesto).
- c. Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- d. Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la
- e. administración.
- f. Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- g. Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

3. LA EJECUCION

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para los miembros del grupo ejecuten las tareas. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción, están, dirigir, desarrollar, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse en el trabajo mediante su propia creatividad y la composición de esto conlleva a la ejecución de los planes establecidos.

ACTIVIDADES IMPORTANTES DE LA EJECUCIÓN.

- a. Poner en práctica todo lo afectado por la decisión.

- b. Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- c. Comunicar con efectividad.
- d. Motivar a los miembros.
- e. Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- f. Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- g. Satisfacer las necesidades de los empleados a través del esfuerzo de trabajo.
- h. Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

4. EL CONTROL

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito, pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

ACTIVIDADES IMPORTANTES PARA EL CONTROL.

- a. Evaluar los resultados contra los estándares de desempeños.
- b. Idear los medios efectivos para medir las operaciones.

- c. Comunicar cuáles son los medios de medición.
- d. Transferir datos detallados de manera que muestren la comparación y las variaciones.
- e. Informar a los miembros responsables de las Interpretaciones.
- f. Comparar los resultados con los planes generales.
- g. Seguir las acciones correctivas cuando sean necesarios.
- h. Ajustar el control a la luz de los resultados del control (Ibid).

En la realidad, la planificación está involucrada en el trabajo de organizar, ejecutar y controlar. De igual manera, los elementos de ejecutarse utilizan en planear y controlar con efectividad, cada función es fundamental de la administración afecta a las otras y todas están relacionadas para formar el proceso administrativo. (www.monografias.com)

Toma de decisiones: Es el medio de elegir y manejar las operaciones de la forma correcta a fin de que actúe con rapidez para alcanzar los objetivos trazados logrando la efectividad y eficiencia de la organización sustentado en la información real.

3.6 PROCEDIMIENTOS QUE DEBEN SEGUIRSE PARA GARANTIZAR LA CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA.

Los procedimientos que a continuación se especifican, tienen por objeto garantizar la integridad de la información que ha de ser contabilizada, la cual se produce como resultado de las operaciones.

- Efectivo: Es necesario determinar cuál debe ser la cantidad que se mantenga en efectivo y realizar periódicamente una evaluación del manejo del mismo.
- Transacciones: Todas las transacciones y acontecimiento ocurridos durante un periodo determinado han sido efectivamente reflejadas en los registros contables.
- Imprevistos: En algunas ocasiones se presentan situaciones imprevistas, lo que obliga a realizar determinados desembolsos, como la indemnización de un ejecutivo que se separa de la empresa, fondo de contingencias.
- Presentación: La información financiera presentada en los estados financieros es suficiente, adecuada y está correctamente clasificada.
- Los principios de la contabilidad generalmente aceptados (PCGA).

PCGA: Tiene como finalistas lograr que los estados financieros sean apropiados y se rijan bajo un mismo estándar. Su efectividad en el desarrollo de la práctica contable ha proporcionado el respaldo y soporte autorizado para que se constituyan en generalmente aceptados. Proporciona información útil y plenamente confiable para el usuario dentro del proceso de cuantificación pero se debe cumplir una serie de requisitos que permita vigilar la vida económica empresarial. La importancia de esta información radica en la cualidad de poder amoldarse al propósito de cada usuario, pero relacionada a su vez, a los intereses comunes que reúne toda la organización.

Criterios por los que están orientados los principios de contabilidad generalmente aceptados:

1. Utilidad (contenido informativo).
2. Confiabilidad (objetividad, verificación, estabilidad).
3. Provisionalidad.

1. Utilidad: Establece que la información contable que se presenta debe ser importante y pertinente al usuario; la misma obtiene su apoyo en el contenido informativo y la oportunidad.

Contenido informativo: Se refiere al valor de la información, o sea, el emitir palabras y cantidades en forma simbólica que relate el estado financiero de la empresa en sus distintas etapas, su evolución y resultados de las operaciones realizadas.

Oportunidad: La información debe llegar de manera oportuna al interesado, de forma tal, que el mismo pueda tomar decisiones adecuadas. De no proporcionarse a tiempo, puede resultar obsoleta a sus interesados, pudiéndole producir así pérdida a la empresa.

2. Confiabilidad: Brinda la seguridad al usuario que la información se encuentre libre de errores, que es fidedigna y que no está parcializada, es decir, confiabilidad es el grado de fe que el usuario posee sobre la información que adquiere para luego utilizarla en la toma de decisiones.

Objetividad: La información contable es concisa y veraz, obteniendo su equidad sin perturbar los intereses de los usuarios.

Verificabilidad: La información contable es expuesta a pruebas que permiten comprobar su verdad para que aun, siendo personas distintas,

puedan llegar a un consenso utilizando un método en sus reglas de operación.

Estabilidad: Indica que se continua bajo un mismo patrón en el proceso contable obtenido de los resultados semejantes en los diversos periodos.

3. Provisionalidad: La información generada requiere que los estados financieros presentados tengan un contenido actualizado que muestre claramente la condición de la empresa cada vez esta así lo requiera, aún no habiendo terminado el periodo contable y por medio de ello ejecutar nuevas operaciones que apelen en bien su desarrollo. www.monografias.com

CAPITULO IV

APORTES DE LA INVESTIGACIÓN

El control es un proceso mediante el cual se puede obtener información y retroalimentación que permitan asegurar mantener las funciones de planeación, organización y dirección sean exitosas. Es decir, la finalidad del control es garantizar que los resultados de lo planeado, organizado y ejecutado se ajusten tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos. De ahí lo importante es que se establezcan estrategias o tácticas bien definidas para que luego se conviertan en pilares sólidos y fundamentales para la optimización de los costos y la consecución de las metas establecidas.

A raíz de esto se debe valorar la necesidad de contar con un sistema de información que permita elaborar objetivos que puedan responder estas necesidades, por lo tanto se debe tomar en cuenta lo siguiente:

Contenido: La información debe ser necesaria y relevante.

Tiempo: La información debe transmitirse en tiempo oportuno adecuado.

Actualidad: La información debe ser la más reciente.

Acceso: Los miembros de la organización que necesiten utilizar información deben acceder a la misma con facilidad.

Entonces, para el logro de los objetivos organizacionales depende de la capacidad que tenga la información-financiera ya que ésta transforma datos en información relevante para conocer la verdadera situación financiera y económica de la empresa. Esta se utiliza para hacer pronósticos de

condiciones y resultados financieros futuros o sea como indicador de gestión ya que sirve para indicar las áreas débiles y con problemas, y en cualquier instancia, conocer el impacto de la inflación, las acciones de los competidores, el desarrollo tecnológico, entre otros, pero para lograr la consistencia, comparabilidad y coherencia en la información financiera debe minimizarse la utilización de juicios subjetivos.

El propósito de la información es brindar una base para que se pueda administrar, controlar y analizar eficientemente los resultados obtenidos en ciertas actividades económicas de ésta manera, el sistema de control depende de la información inmediata del desempeño; para realizar la evaluación de desempeño es verificar si se obtienen los resultados, de no ser así proceder a realizar las correcciones necesarias que se deben introducir en el proceso.

En generarlas organizaciones se orientan hacia la medición, evaluación y control de tres aspectos principales:

- Resultados: resultados concretos y finales que se pretenden alcanzar dentro de cierto periodo.
- Desempeño: comportamiento o medios instrumentales que se pretenden poner en práctica.
- Factores críticos de éxito: es decir, aspectos fundamentales para que la organización sea exitosa en su resultado y en su desempeño.

Los aspectos más focalizados del desempeño organizacional son:

- Rentabilidad: volumen de dinero generado después de deducir los gastos.
- Competitividad: éxito de la empresa frente a sus competidores.
- Eficiencia: consecución de los resultados con el mínimo de recursos.

Una vez que determinada actividad ha concluido, se miden los resultados y se comparan con los establecidos y así poder llevar a cabo las acciones correctivas que requiera el caso. Esta acción busca mantener el desempeño del nivel y los estándares establecidos para garantizar que todo se haga exactamente de acuerdo con lo planteado.

Todo lo anteriormente expuesto, ayuda para que las organizaciones lleven a cabo una toma de decisiones inteligente ya que las mismas van a estar basadas en la información financiera. En la organización se toman decisiones diariamente, unas son rutinarias y otras no son repetitivas, pero eso si ambas requieren una información adecuada. Por eso que la importancia de contar con un sistema de información financiera es proveer información sólida y sistemática acerca del negocio y sus operaciones.

Es allí donde el Gerente es muy cuidadoso a la hora de revisar y detectar los errores al momento de la revisión y verificación de las actividades establecida diariamente durante dicha revisión es velar por el cumplimiento de los mecanismos de control interno.

Finalmente, los resultados obtenidos son evaluados eficientemente. Esto muestra que los controles ejecutados son efectivos por cuanto los errores son detectados al momento de las observaciones por parte de la administración. Es obvio que la calidad en la información asegura la mejor

alternativa y estrategia que permita elegir correctamente la toma de decisiones.

CAPITULO V

CONCLUSIONES

Al finalizar los aportes investigativos relacionados al tema objeto de estudio, se llegaron a las siguiente conclusiones.

La información puede ser útil para la organización ya que ésta le permite establecer pautas de acción en cuanto al propósito de la misma.

Dichas pautas van a transformarse luego en estrategias fundamentales para las empresas.

La formulación de estrategias en las organizaciones se basa en un análisis detallado de los factores que intervienen y que ejercen influencia en ella.

Este análisis se puede obtener a través de la relación de una Matriz DOFA porque permite a las organizaciones hacer un diagnóstico de su propia situación y ubicación en el entorno.

Dicha matriz DOFA tiene como propósito identificar las oportunidades, amenazas y las capacidades internas de las empresas con las fortalezas y debilidades a fin de delinear estrategias que permitan aprovechar las fortalezas y prevenir el efecto de las debilidades, utilizando a tiempo las oportunidades y prever los efectos de las amenazas.

También, la información financiera facilita llevar un buen control administrativo para que propicie un mejoramiento continuo de las actividades

que realizan las empresas. Permitiendo así, medir y corregir los resultados obtenidos diariamente y compararlo con los objetivos planeados.

Además, le brinda una gran ayuda al proceso de la estrategia para determinar cuál deberá ser la estrategia competitiva hacia dónde debe orientarse la empresa y lograr una posición atractiva en el mercado.

Sin embargo se utiliza como un instrumento preliminar, que proporciona información adecuada y suficiente para garantizar que a través del control se puede lograr la conformidad de las actividades actuales con las actividades planeadas.

Es decir, el control trata de precisar si lo realizado se ajuste a lo planeado, mediante los informes que genere cada una de las áreas o centros de responsabilidad, esto permite detectar síntomas graves de desviaciones y evaluar las fallas para eliminar las causas que están afectando los objetivos propuestos.

De allí es imprescindible y necesario utilizar información organizada que permita una fluidez detallada clara y precisa de manera que cumpla eficientemente el objetivo para la cual fue creada.

En este sentido, los gerentes realizan evaluaciones con la finalidad de determinar la capacidad real de ejecución de los objetivos y estrategias formuladas.

De manera que genere una base que ayude a realizar un buen control y así tomar las decisiones más adecuadas sobre la organización.

Por lo que, requieren de una herramienta financiera que le proporcione información adecuada, suficiente y confiable para garantizar que las estrategias ejecutadas sean las más acertada y de existir desviaciones en los planes, poder identificarlos y corregirlos a tiempo.

BIBLIOGRAFIA

CATACORA, Fernando: Sistemas y Procedimientos Contables. Colombia, Editorial Mc. Graw Hill, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto: Administración. Proceso Administrativo. Bogotá-Colombia, Editorial MC. Graw Hill, 2001.

GOODSTEIN, JONARD. Planificación Estratégica. (2001). Bogota Colombia. Editorial Mac Graw Hill. (2001)

HERNADEZ S, Roberto y otros Metodología de la Investigación. Editorial Ultra. México. 2002

MIYAUCHI, Naomi: Análisis Financiero. 1era Edición Editorial Educación Asistida Computación, Colombia .2000.

MOCKLER, Roberto: Enciclopedia de Comunicación Interpersonal y Organizacional. Tomo IV, 1999.

RAMIREZ, Padilla y Otros. Contabilidad Administrativa. Bogotá-Colombia. Editorial Mc. Graw Hill, 1994.

SABINO, CARLOS. El Proceso de la Investigación. Editorial Panapo. Venezuela 2000.

SALAZAR, Marilennys: Análisis de los Procedimientos Administrativos y Contables Aplicados al Control de efectivo por del Sur Banco Universal, C.A. Maturín, Agencia Paraiso 2003. Tesis de Grado.

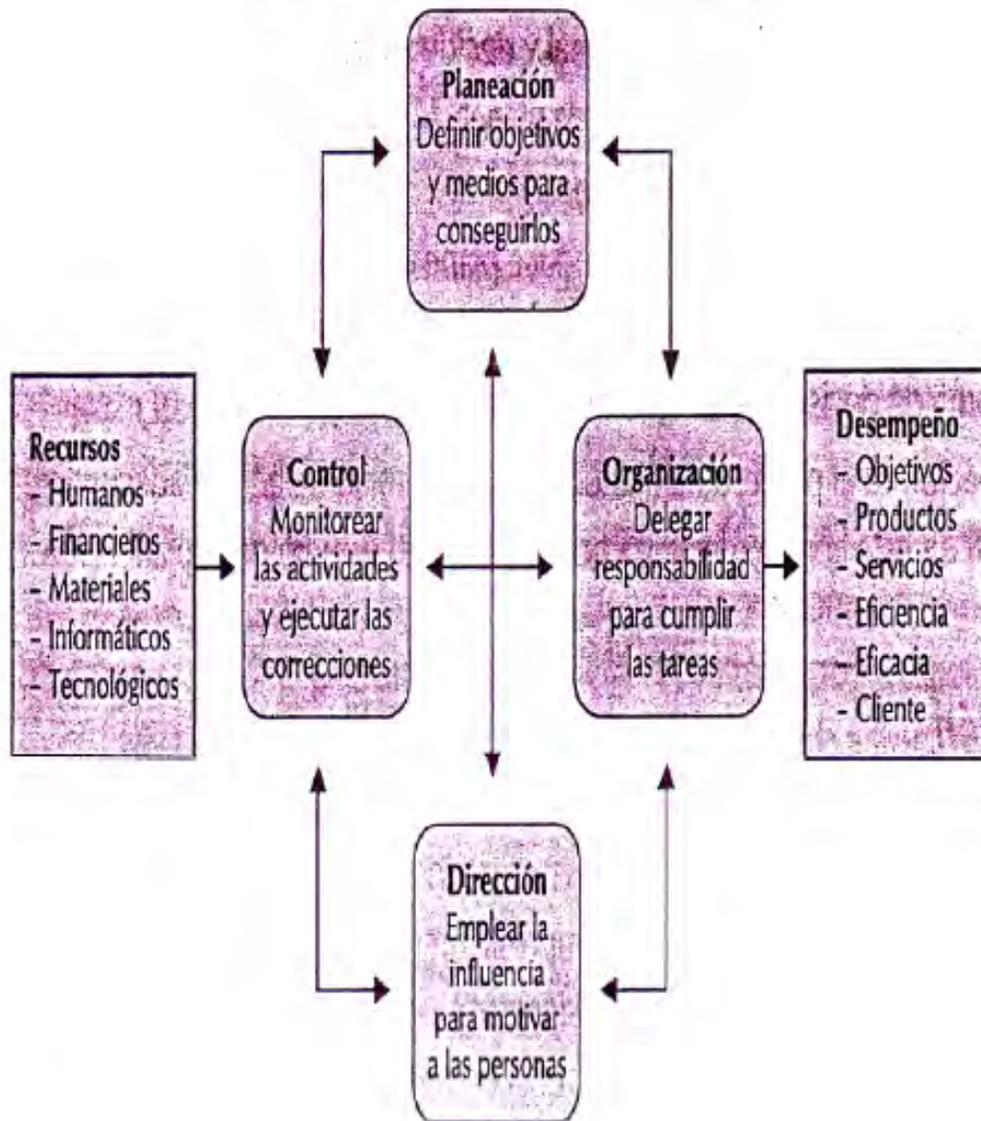
VILORIA V, Enrique: Que es una Organización. Caracas – Venezuela, Editorial Panapo 2001.

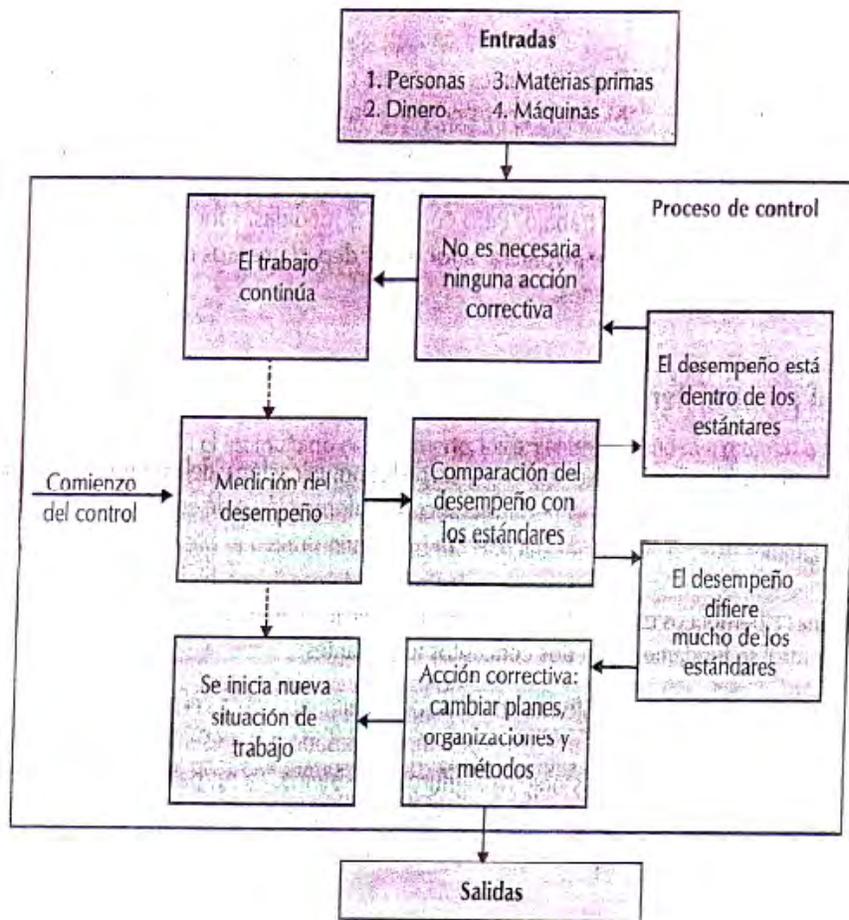
PIÑANGO, Ramón: Debate IESA, Caracas, Julio, 2004.

INTERNET: WWW.monografias.com.

ANEXOS

Las cuatro funciones administrativas

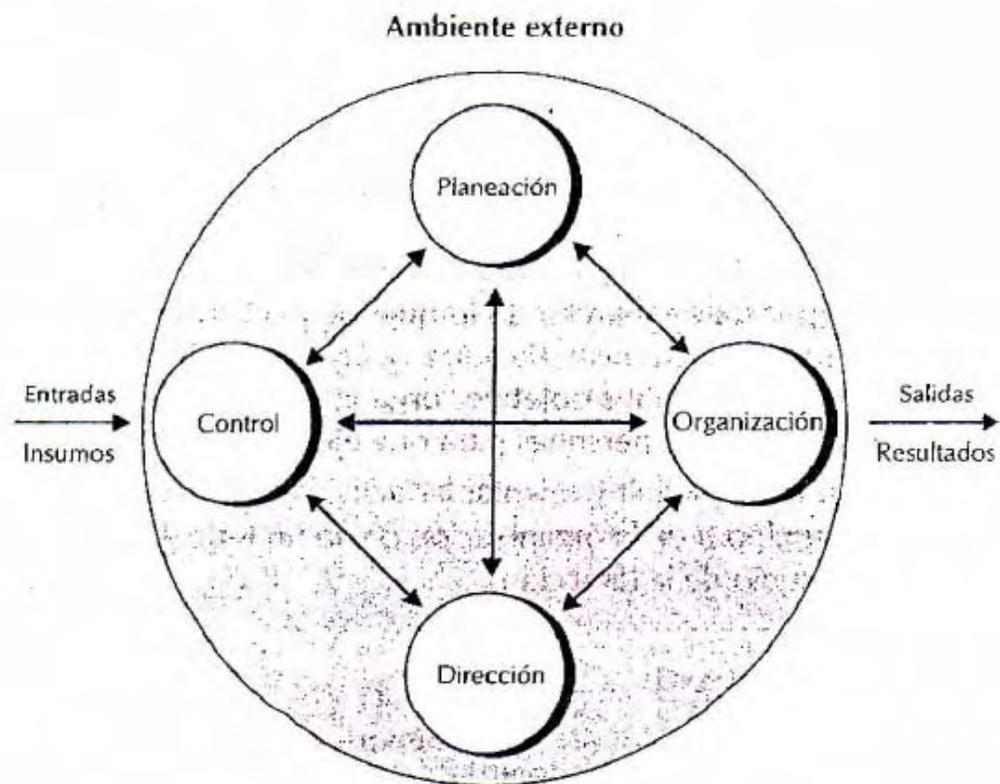




MATRIZ DOFA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✦ Normativos y Procedimientos. ✦ Certificación de las Partidas. ✦ Control de los Procedimientos. ✦ Control del Gasto Público. ✦ Cancelación Eficaz de los Compromisos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ Concencia de la Necesidad al Cambio. ✦ Auditoria de Fácil Realización. ✦ Estandarización del Sistema Contable. ✦ Facilidad en el Sistema Contable.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✦ La Capacidad fue Deficiente. ✦ Desconfianza en el Uso de la Tecnología. ✦ Recurso Humano Insuficiente. ✦ Inexistencia de un Departamento de Supervisión de Datos. ✦ Desconocimiento de las Normas y Procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ Coordinación y Control Insuficiente. ✦ Ausencia de Herramientas de Trabajo. ✦ Resistencia al Cambio. ✦ Desconocimiento de la Normativa. ✦ Falta Eléctrica o Virus.

Proceso administrativo.



Las cuatro etapas del proceso de control.

