



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

59
26

IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD
EN LA TOMA DE DECISIONES

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA
PRESENTA:

DANIEL MEDINA GUTIERREZ

ASESOR DEL SEMINARIO:
C. P. AGUSTIN DIAZ CAMPOMANES



MEXICO, D. F.

1995

1996

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AL TODO PODEROSO.

QUE MEDIO LA OPORTUNIDAD
DE VIVIR PARA LOGRAR UNA
DE LAS METAS DE ESTA VIDA.

A MI MADRE

CON CARINO Y ADMIRACION
POR HABERME BRINDADO SU
APOYO Y POR GUIARME POR
LAS BUENAS COSTUMBRES Y
POR EL AMOR TAN GRANDE
QUE SIENTO POR ELLA.

A LA FACULTAD DE CONTADURIA

Y ADMINISTRACION.

DOY MI AGRADECIMIENTO POR
HABERME BRINDADO LA OPORTU-
NIDAD, DE REALIZAR UNA
CARRERA PROFESIONAL.

A MIS HIJOS.

AMANDA MEDINA FLORES.

DANIEL MEDINA FLORES.

LUIS ENRIQUE MEDINA FLORES.

QUE POR EL AMOR QUE SIENTO
POR ELLOS MEDIO LAS FUERZAS
NECESARIAS PARA CULMINAR MI
CARRERA PROFESIONAL.

AL PROFESOR

UN ESPECIAL AGRADECIMIENTO
POR APOYO Y COMPARTIR SUS
AMPLIOS CONOCIMIENTOS,
CONMIGO.

AL H. JURADO

YA QUE SU INTERVENCION FINAL
ES DETERMINANTE, PARA CONCL-
UIR MI CARRERA PROFESIONAL.

INDICE

IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES =====

INTRODUCCION

CAPITULO 1

ASPECTOS GENERALES DE LA CONTABILIDAD.....1

1. ANTECEDENTES HISTORICOS.....2
2. CONCEPTO.....5
3. OBJETIVOS.....7
4. EL CONTADOR PUBLICO Y SU CAMPO DE ACTUACION.....9
5. PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS....16

CAPITULO II

CONTABILIDAD FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA.....19

1. GENERALIDADES.....19
 - 1.1. CONTABILIDAD FINANCIERA.....19
 - 1.2. CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA.....21
 - 1.2.1. PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA....23
2. DEFINICION.....24
 - 2.1. CONTABILIDAD FINANCIERA.....24
 - 2.2. CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA.....25
3. PROCESO ADMINISTRATIVO.....26
4. CARACTERISTICAS.....35
 - 4.1. CONTABILIDAD FINANCIERA.....35
 - 4.2. CONCEPTOS QUE COMPONEN LA ESTRUCTURA BASICA DE LA CONTABILIDAD FINANCIERA.....36
 - 4.3. CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA.....36
5. INFORMES QUE PROPORCIONAN Y LIMITACIONES.....37
6. DIFERENCIA ENTRE CONTABILIDAD FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA.....39

CAPITULO III

PRESUPUESTO.....40

1. ANTECEDENTES Y EVOLUCION.....41
2. DEFINICION.....43
3. OBJETIVO.....44
4. REQUISITOS.....47
 - 4.1. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA.....47
 - 4.2. EXPOSICION DEL PLAN O POLITICA.....47
 - 4.3. COORDINACION PARA LA EJECUCION DEL PLAN O POLITICA...48
 - 4.4. FIJACION DEL PERIODO PRESUPUESTAL.....48
 - 4.5. DIRECCION Y VIGILANCIA.....49
 - 4.6. APOYO DIRECTIVO.....49
5. CARACTERISTICAS.....50
6. CLASIFICACION.....52
7. PRINCIPIOS DE LOS PRESUPUESTOS.....56
8. VENTAJAS Y DESVENTAJAS.....52
9. ESTABLECIMIENTO DE UN ADECUADO SISTEMA CONTABLE.....51

CAPITULO IV

TOMA DE DECISIONES.....62

1. GENERALIDADES.....63
 - 1.1 CONCEPTO Y TIPOS.....64
 - 1.2 OBJETIVOS.....65
 - 1.3 DIFERENTES ETAPAS DE LA DECISION.....65
2. FASOS PARA LA TOMA DE DECISIONES.....67
3. FACTORES QUE INFLUYEN.....67
 - 3.1 PONDERACION DE FACTORES.....69
 - 3.2 CAPACIDAD DECISORIA.....69
4. LA DECISIONES Y SU SECUELA.....70
5. LA PRACTICA DE TOMAR DECISIONES.....71
6. LA FINALIDAD DE LA TOMA DE DECISIONES.....71
7. PAPEL DE LA INFORMACION EN LA TOMA DE DECISIONES...72

CAPITULO V

ELABORACION DEL INFORME.....73

1. GENERALIDADES.....74
2. CONCEPTO.....74
3. REGLAS DE COMUNICACION PARA LA INFORMACION.....75
4. LOS ESTADOS FINANCIEROS.....77
5. A QUIENES INTERESAN.....80

CONCLUSIONES.....82

BIBLIOGRAFIA.....83

INTRODUCCION

ATRAVES DEL TIEMPO LAS SOCIEDADES HAN TENIDO UN IMPORTANTE DESARROLLO EN SUS OPERACIONES, ESTO HA TENIDO COMO CONSECUENCIA, QUE LAS EMPRESAS TENGAN LA NECESIDAD Y LA OBLIGACION DE ELABORAR Y UTILIZAR PROCEDIMIENTOS, TECNICAS PARA LA OBTENCION DE INFORMACION FINANCIERA, CLARA, VERAZ Y OPORTUNA. ASI COMO SU INTERPRETACION DE LA MISMA. EL ELEMENTO PRINCIPAL PARA QUE SE LLEVE ACABO LA OBTENCION DE LA INFORMACION FINANCIERA, ES LA TECNICA DE LA CONTABILIDAD.

EL CUAL NOS LLEVA AL RESULTADO DE LAS OPERACIONES DE UNA ENTIDAD, Y NOS VA A DAR LA VISUALIDAD DE LA SITUACION FINANCIERA DE LA MISMA, ESTO PARA PODER ANALIZAR SI REALMENTE SE HAN CUMPLIDOS LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS Y/O LAS POSIBLES DESVIACIONES QUE PUEDAN EXISTIR EN LA ENTIDAD, ASI COMO LA ELABORACION Y LA APLICACION DE TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS, QUE CONDUZCAN A LA BUENA MARCHA DE LA EMPRESA, Y AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS YA ESTABLECIDOS POR LA MISMA.

EL OBJETO DE ESTE SEMINARIO DE INVESTIGACION ES RECALCAR LA IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES DE UNA SOCIEDAD Y, DAR A CONOCER ALGUNOS DE LOS PROCEDIMIENTOS Y TECNICAS QUE SE PUEDEN UTILIZAR PARA FUNDAMENTAR UNA TOMA DE DECISIONES, DE UNA EMPRESA.

A MEDIDA QUE LAS OPERACIONES SE TORNAN MAS COMPLEJAS, LA NECESIDAD DE LA INFORMACION REQUIERE DE TECNICAS O METODOS QUE NOS AYUDEN A PROPORCIONARLA; CON ESTO NOS DAMOS CUENTA Y QUEREMOS HACER NOTAR LA IMPORTANCIA QUE TIENE LA CONTABILIDAD COMO UN MEDIO DE INFORMACION Y COMUNICACION EN LA TOMA DE DECISIONES DENTRO DEL MARCO FINANCIERO.

POR TAL SITUACION, EN ESTE TRABAJO DE INVESTIGACION HAREMOS MENCION DE LOS ELEMENTOS BASICOS CON QUE CUENTA LA CONTABILIDAD, Y EN LOS QUE SE PUEDE AYUDAR EN UN MOMENTO DADO EL RESPONSABLE DE LA TOMA DE LAS DECISIONES.

C A P I T U L O I
ASPECTOS IMPORTANTES DE LA CONTABILIDAD

1.- ANTECEDENTES HISTORICOS.

DESDE TIEMPOS MUY REMOTOS, EL HOMERE TUVO NECESIDAD DE REGISTRAR SUS PROPIEDADES; CUANDO YA FUE IMPOSIBLE DE LLEVAR CUENTA MENTAL DE LOS BIENES QUE POSEIA HACIENDO ALARDE DE MEMORIA SE VIO PRECISADO A ELABORAR REGISTROS, QUE AUN CUANDO SON LOS MAS RUDIMENTARIOS Y BURDOS QUE CONOCEMOS, A LOS HOMBRES DE AQUELLAS EPOCAS LES AYUDAN A CONTABILIZAR SUS PROPIEDADES, ASI PUES VEMOS QUE EN UN PRINCIPIO, SE USARON PEQUEÑOS GUIJARROS O, FIEDRECILLAS PARA REPRESENTAR CON ELLAS LAS UNIDADES DE BIENES QUE POSEIAN, ASI, EL TENER EL CUMULO DE PIEDRACILLAS POR EJEMPLO, PODRIA SIGNIFICAR LA CANTIDAD DE AVES DOMESTICAS QUE LE PERTENECIAN.

DE ESTA FORMA SE DABA CUENTA SI OTRA PERSONA LE ESTABA HURTANDO SUS PROPIEDADES, LO CUAL LO OBLIGABA A VIGILAR PARA DESCUBRIR AL LADRON.

POSTERIORMENTE SE HICIERON MUESCAS EN LAS CORTEZAS DE LOS ARBOLES, Y/O EN LOS MUROS DE LAS CUEVAS, DANDO ASI COMIENZO AL REGISTRO GRAFICO DE SUS PROPIEDADES. PODEMOS AFIRMAR QUE ESTOS REGISTROS SON, O MEJOR DICHO CONSTITUYEN EL ORIGEN DE LA CONTABILIDAD, LA CUAL SE INICIO A BASE DE PARTIDAS SIMPLES, MAS ADELANTE CON EL TRANSCURSO DE LOS AÑOS SE FUE CREANDO YA ALGUNA FORMA DE ESCRITURA, COMENZANDOSE A PRACTICAR SOBRE TABLAS DE MADERA O ARCILLA, Y AL FIN, CON EL DESCUBRIMIENTO DEL PAPEL, ESTA SE DESARROLLO EN FORMA MAS FLUIDA.

EN ANTECEDENTE MAS REMOTO DE DOCUMENTOS ESCRITOS QUE SE CONOCEN, LO CONSTITUYE UNA TABLILLA DE BARRO, QUE EN LA ACTUALIDAD SE CONSERVA EN EL MUSEO SEMATICO DE HARVARD, EN BOSTON, E.U.A. Y SE CALCULA UNA ANTIGUEDAD DE 6.000 AÑOS ANTES DE CRISTO.

SIN EMBARGO, POR ESTAS EPOCAS SE CONSIDERA MUY POCO PROBABLE QUE LA CONTABILIDAD ESTUVIESE BASADA EN EL PRINCIPIO DE LA PARTIDA DOBLE, DADO QUE EL FIGNERO EN EL ESTUDIO DE ELLA LO FUE "BENEDETTO COTRUGLI RANGEO", AUTOR "DELLA MERCATURA ETDEL MERCANTE PERFETTO". ESTA OBRA LA TERMINO DE ESCRIBIR EL 25 DE AGOSTO DE 1468, Y NO FUE PUBLICADA SINO HASTA 1573.

REMONTANDOSE AL PASADO, ES FACIL OBSERVAR QUE LOS DOCUMENTOS O REGISTROS CONTABLES QUE EN AQUELLAS EPOCAS SE LLEVAN, ERAN ELABORADOS EN BASE A PARTIDAS SIMPLES.

EXISTEN PRUEBAS MUY ANTIGUAS QUE LOS CONCEPTOS DEL "DEBE Y HABER" FUERON UTILIZADOS DESDE EL SIGLO XIII, O TAL VEZ ANTES EN 1211 UN COMERCIANTE FLORENTINO, SEGUN PRUEBAS ENCONTRADAS, UTILIZO EL METODO DIFUNDIDO POR LA ESCUELA FLORENTINA, CON LA PECULIARIDAD DE QUE EL DEBE Y HABER SE ENCUENTRAN SOBREPUESTOS, UNO ARRIBA DEL OTRO Y EN PARRAFOS DIFERENTES.

EN EL SIGLO XIV AUN SE LLEVA UN REGISTRO METODICO DE OPERACIONES, LO CUAL SE EXPLICA EN RAZON DEL REDUCIDO COMERCIO QUE EXISTIA, EL CORTO USO DEL CREDITO Y LA RELATIVAMENTE RECIENTE INTRODUCCION DEL PAPEL Y LOS NUMEROS ARABIGOS (SUSTITUYENDO A LOS ROMANOS, SIGLO IX) LO QUE FUE UN CAMPO POCO FAVORABLE PARA EL DESARROLLO DE LA CONTABILIDAD.

EN EL AÑO DE 1494, EN VENECIA UN MONJE FRANCISCANO LLAMADO EL PADRE DE LA CONTABILIDAD: FRAY LUCAS PACIOLI, QUIEN POSEIA ADEMAS FAMA DE SER UN GRAN MATEMATICO, ESCRIBIO UN LIBRO DE MATEMATICAS EN EL CUAL SE TRATA ASI MISMO DE CONTABILIDAD; EN DONDE DESARROLLA LA TEORIA DE LA PARTIDA DOBLE, EL CUAL APORTO AL MUNDO EL SISTEMA CONTABLE QUE PARA LA MAYORIA ERA DESCONOCIDO, Y QUE ACTUALMENTE SIGUE EN BOGA.

EN SU OERA EL SISTEMA DE CONTABILIDAD SE ESTABLECE A BASE DE LIBROS: INVENTARIOS, BORRADOR, DIARIO, MAYOR, Y SE DAN REGLAS PARA LLEVAR CADA UNO DE ELLOS.

CON POSTERIORIDAD SE PUBLICARON EN EUROPA VARIOS LIBROS. SI BIEN NO AGREGAMOS NADA NUEVO A LO DICHO POR FRAY LUCA, ES PORQUE LO MENCIONADO POR ESTE SIRVIO PARA DIFUNDIR LA TECNICA CONTABLE.

EN 1975 EDMOND LEGRANGE, PUBLICO EN PARIS UN TRATADO DE TENEDURIA EN EL QUE RECOMENDABA UN DIARIO-MAYOR A COLUMNAS, PUDIENDO DECIRSE DE EL QUE FUE EL PRECURSOR DE LOS SISTEMAS TABULARES.

EN EL SIGLO XVI LA ACTIVIDAD CONTABLE ERA MUY INTENSA TANTO EN EL CAMPO ACADEMICO COMO EN EL PROFESIONAL, Y FUE DEBIDO A LOS DESCUBRIMIENTOS Y CONQUISTAS EN ESA EPOCA, COMO DICHA CIENCIA SE PROPAGO POR LAS NUEVAS TIERRAS.

EN EL AÑO DE 1536 DOMENICO MANZONI CONTADOR PROFESIONAL, PUBLICA SU OBRA " QUADERNO DOPPIO COL SUO SECONDE IL COSTUME DI VENEZIA" CONSIDERADO COMO EL PRIMER TRABAJO ESCRITO DE UN PROFESIONAL EN ESTA RAMA. SIN EMBARGO, APARECE EN EL ABUNDANTE MATERIAL DEL LIBRO DE FRAY LUCA PACIOLO, CONCRETANDO SU TRABAJO A CUBRIR ALGUNOS VACIOS DEJADOS POR ESTE.

ES HASTA 1581 EN LA CIUDAD DE VENECIA, CUANDO APARECEN LAS PRIMERAS AGRUPACIONES DE CONTADORES DEDICADOS EN FORMA PROFESIONAL E INDEPENDIENTE AL EJERCICIO DE SU PROFESION.

POSTERIORMENTE, EN ESPAÑA SE PUBLICABA LA OBRA" LIBRO DE CAJA Y MANUAL DE CUENTAS MERCADERES Y OTRAS PERSONAS, CON LA DECLARACION DE ELLOS" ESTA OBRA SE DEBE AL AUTOR, BARTOLOME DE SOLORZANO, Y ES CONSIDERADO ACTUALMENTE COMO PIONERO DE ESTA DISCIPLINA EN AMERICA LATINA.

EN MEXICO EN 1845 EL TRIBUNAL DE COMERCIO ESTABLECIO LA PRIMERA ESCUELA COMERCIAL, QUE ESTUVO BAJO LA DIRECCION DE DON BENITO LEON ACOSTA; Y EN ELLA, COMO NATURAL TUVO PREFERENCIA LA CONTABILIDAD; SIN EMBARGO DOS AÑOS MAS TARDE CERRO SUS PUERTAS EN VIRTUD A LA GUERRA CON LOS E.U.A. ES HASTA 1854 Y POR DECRETO DEL PRESIDENTE ANTONIO LOPEZ DE SANTA ANNA EN QUE LA ESCUELA DE COMERCIO REANUDA SUS LABORES.

2.- CONCEPTO.

DENTRO DEL MARCO DE ESTA MATERIA SE HAN DADO UNA INFINIDAD DE CONCEPTOS SOBRE EL SIGNIFICADO DE CONTABILIDAD. A CONTINUACION PORNUNCIARE ALGUNOS CONCEPTOS DE DIFERENTES AUTORES:

EL CONTADOR PUBLICO ANTONIO MENDEZ VILLANUEVA NOS DICE QUE LA CONTABILIDAD ES:

LA TECNICA CONSTITUIDA, POR LOS METODOS, PROCEDIMIENTOS E INSTRUMENTOS, APLICABLES PARA LLEVAR ACABO EL REGISTRO, CLASIFICACION Y RESUMEN DE EFECTOS FINANCIEROS QUE PROVOCAN LAS OPERACIONES QUE REALIZA LA EMPRESA, CON EL OBJETO DE OBTENER LA INFORMACION NECESARIA PARA LA ELABORACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

EL CONTADOR PUBLICO PAZ ZAVALA NOS DICE QUE LA CONTABILIDAD ES:

ES LA TECNICA QUE SIGUIENDO LA TEORIA CONTABLE, PRINCIPIOS, REGLAS, NORMAS, METODOS, PROCEDIMIENTOS, PRODUCE INFORMACION FINANCIERA CLARA, VERAZ, OPORTUNA, Y RELEVANTE, ATRAVES DE ESTADOS FINANCIEROS, LA CUAL ES BASICA PARA LA TOMA DE DECISIONES.

EL INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS NOS DICE QUE LA CONTABILIDAD ES:

UNA TECNICA QUE PRODUCE SISTEMATICA Y ESTRUCTURADAMENTE INFORMACION CUANTITATIVA EN UNIDADES MONETARIAS DE LAS TRANSACCIONES QUE REALIZA UNA EMPRESA Y DE CIERTOS EVENTOS ECONOMICOS QUE AFECTAN, CON EL OBJETO DE FACILITAR A LOS DIVERSOS INTERESADOS EL TOMAR DECISIONES DE CARACTER FINANCIERO EN RELACION CON DICHA EMPRESA.

ANALIZANDO LAS DEFINICIONES DE CONTABILIDAD DE ESTOS AUTORES PODEMOS DECIR, QUE ES UNA TECNICA QUE SE UTILIZA PARA LA APLICACION DE PROCEDIMIENTOS, NORMAS, Y TECNICAS PARA LA OBTENCION DE INFORMACION FINANCIERA, CON EL OBJETO DE FACILITAR A LOS DIFERENTES INTERESADOS LA TOMA DE DECISIONES.

ALGUNOS INVESTIGADORES DE LA MATERIA CONSIDERAN QUE LA CONTABILIDAD ES UNA CIENCIA Y OTROS PIENSAN QUE ES UNA TECNICA.

AQUI EN MEXICO CONSIDERAMOS QUE LA DEFINICION MAS CORRECTA ES LA DEL INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, DEBIDO QUE LA CONSIDERA COMO UNA TECNICA, POR QUE ESTA BASADA EN PROCEDIMIENTOS Y RAZONAMIENTOS LOGICOS, Y QUE LA CONTABILIDAD NO TIENE CARACTER DE CIENCIA EXACTA, PUESTO QUE NO ESTA BASADA EN LEYES INFALIBLES QUE SEAN DEMOSTRABLES RIGUROSAMENTE.

3. - OBJETIVOS.

LOS OBJETIVOS QUE PERSIGUE LA CONTABILIDAD SON BASICAMENTE DOS:

1. CONTROLAR TODAS LAS OPERACIONES FINANCIERAS REALIZADAS POR LAS ENTIDADES.
2. INFORMAR SOBRE LOS EFECTOS QUE LAS OPERACIONES HAN PRODUCIDO A LAS FINANZAS DE LA EMPRESA.

COMO RESUMEN PODEMOS DECIR QUE EL OBJETIVO PRIMORDIAL DE LA CONTABILIDAD, ES EL DE PRODUCIR INFORMACION FINANCIERA A LOS DIFERENTES TIPOS DE USUARIOS INTERESADOS EN LOS RESULTADOS FINANCIEROS DE ALGUNA ENTIDAD.

USUARIOS INTERESADOS EN LA INFORMACION FINANCIERA:

A) PROPIETARIOS Y ADMINISTRADORES.-ESTOS SON LOS MAS INTERESADOS DE LA INFORMACION YA QUE PODRAN ASIMILAR, LOS RESULTADOS OBTENIDOS CON LOS OBJETIVOS, YA PREESTABLECIDOS, Y ASI PODER TOMAR ALGUNA DECISION.

B) PROVEEDORES.-SU INTERES PRIMORDIAL ES EL SABER SI REALMENTE TIENE LA ENTIDAD, LA CAPACIDAD DEL PAGO DE LA ADQUISICION DE LA MERCANCIA, BASICAMENTE A CREDITO.

C) INVERSIONISTAS.-LA INFORMACION PARA ESTOS USUARIOS ES DE GRAN INTERES, YA QUE EN BASE A LOS ESTADOS FINANCIEROS ELLOS DETERMINARAN EL GRADO DE RIESGO, DE SUS POSIBLES INVERSIONES, O EN SU CASO LA RENTABILIDAD QUE PUEDEN OBTENER POR INVERTIR EN LA ENTIDAD.

D) LOS TRABAJADORES.-EL INTERES QUE TIENE LA INFORMACION ES LA DE CONOCER LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA, ESTO PARA PODER IDENTIFICAR EL REPARTO DE UTILIDADES.

E) LOS ACREEDORES.-LA INFORMACION DE ESTOS USUARIOS, ES EL DE PODER ANALIZAR EL POSIBLE OTORGAMIENTO DE UN CREDITO FINANCIERO SEGUN LA SITUACION FINANCIERA DE LA ENTIDAD.

F) AL PUBLICO EN GENERAL. - ESTE TENDRA INTERES EN CONOCER LA POSICION FINANCIERA DE LAS EMPRESAS QUE SE DESARROLLAN EN EL MEDIO, ESTO PARA TENER COMO BASE DE QUE REALMENTE LA EMPRESA TIENE RECURSOS ECONOMICOS, ASI COMO PRODUCTOS DE ALTA CALIDAD.

PARA QUE LA CONTABILIDAD SEA UN MEDIO UTIL DE INFORMACION ASI COMO CONFIABLE DEBERA REUNIR CIERTAS CARACTERISTICAS COMO SON LAS SIGUIENTES:

A) LA INFORMACION QUE PROPORCIONA DEBE SER LA "NECESARIA Y SUFICIENTE" PARA QUE PERMITA A LOS USUARIOS PODER TOMAR ALGUNA DECISION.

B) ESTA DEBE SER "ADECUADA" AL PROPOSITO PARA EL CUAL SE PRODUCE, QUE SEA CLARA, ACCESIBLE Y CON PROYECCION AL FUTURO.

C) DEBE "RELEVAR" LOS ASPECTOS MAS IMPORTANTES DEL ENTE ECONOMICO, SER SIGNIFICATIVA, CONFIABLE Y VERAZ, UN REFLEJO COMPLETO Y VERIDICO DE LO ACONTECIDO Y SUS EFECTOS.

D) LA INFORMACION DEBE SER "OPORTUNA", ES DECIR QUE SE PROPORCIONE EN EL MOMENTO EN QUE SE NECESITE, DEBIENDO LLEGAR EN EL MOMENTO QUE SE REQUIERA TOMAR UNA DECISION.

COMO CONCLUSION PODEMOS DECIR QUE LA FINALIDAD PRIMORDIAL DE LA CONTABILIDAD, CONSISTE EN LA PREPARACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS QUE REFLEJEN EN FORMA REAL LOS RESULTADOS DE LAS OPERACIONES, QUE REALIZA LA ENTIDAD EN UN PERIODO DETERMINADO.

POR LO MENCIONADO PODEMOS DEDUCIR QUE LA CONTABILIDAD TIENE COMO OBJETIVO PRIMORDIAL EL PROPORCIONAR INFORMACION PARA LA TOMA DE DECISIONES.

4. EL CONTADOR PUBLICO Y SU CAMPO DE ACTUACION

SE ENTIENDE POR CAMPO DE ACTUACION PROFESIONAL AL AMBITO ESPECIFICO EN EL QUE SE DESENVUELVE UNA PROFESION. PUEDE DECIRSE TAMBIEN QUE SON LAS NECESIDADES CONCRETAS QUE UN PROFESIONISTA SATISFACE LA SOCIEDAD, O BIEN, LAS ACTIVIDADES ESPECIFICAS QUE DESARROLLA, APLICANDO EN LA PRACTICA LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS EN SU PREPARACION ESCOLAR.

ATENDIENDO A DIVERSOS PUNTOS DE VISTA, EL CAMPO DE ACTUACION PROFESIONAL DEL CONTADOR PUBLICO PUEDE SER CLASIFICADO DE DISTINTAS MANERAS: EN PUBLICO Y EN EL SECTOR PRIVADO; EN EL EJERCICIO LIBRE O BAJO LA DEPENDENCIA DE UN TERCERO; EN LAS RAMAS DE AUDITORIA, ASESORIA FISCAL, CONTABILIDAD, ANALISIS E INTERPRETACION DE LAS FINANZAS DE UNA ENTIDAD, PRESUPUESTOS, COSTOS, ETC.

LOS CAMPOS DE ACTUACION A LOS QUE PUEDE SERVIR EL CONTADOR PUBLICO SERIAN LOS SIGUIENTES:

- A) EN EL EJERCICIO PROFESIONAL.
- B) EN LA DOCENCIA.
- C) EN LA INVESTIGACION.

LAS ACTIVIDADES DEL CONTADOR PUBLICO EN EL EJERCICIO DE SU PROFESION SE REALIZAN EN DOS FORMAS:

- 1.- DE MANERA INDEPENDIENTE.
- 2.- DE MANERA DEPENDIENTE.

A) EJERCICIO PROFESIONAL

EL EJERCICIO PROFESIONAL OTORGA AL INDIVIDUO QUE LO REALIZA UN ESTATUS SOCIAL, Y ADEMAS, LE PROPORCIONA UN MEDIO HONESTO DE VIDA.

EL EJERCICIO DE LA CONTADURIA PUBLICA CONSISTE, EN CONSECUENCIA, EN LA APLICACION FORMAL DE LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS EN LAS AULAS POR LOS EGRESADOS, Y A LA SOLUCION DE PROBLEMAS PRACTICOS Y ESPECIFICOS DE LAS ENTIDADES COMO PUEDEN SER LOS SIGUIENTES:

- A) OBTENCION DE LA INFORMACION Y CONTROL FINANCIERO.
- B) ADMINISTRACION DE RECURSOS FINANCIEROS.

AL PROPORCIONAR INFORMACION Y CONTROL FINANCIERO, EL PROFESIONISTA PUEDE ACTUAR CONCRETAMENTE EN LA SIGUIENTES ACTIVIDADES:

- 1. ELABORACION DE LA INFORMACION FINANCIERA.
- 2. COMPROBACION DE INFORMACION FINANCIERA.
- 3. ANALISIS E INTERPRETACION DE ANALISIS FINANCIERA.
- 4. EVALUACION Y MEJORAMIENTO DE SISTEMAS DE INFORMACION Y CONTROLES FINANCIEROS.
- 5. ELABORACION DE PRESUPUESTOS, ETCETERA.

RESPECTO A LA ADMINISTRACION DE RECURSOS FINANCIEROS, EL CONTADOR PUBLICO CUBRE DOS FACETAS DE ESTA FUNCION Y COMPRENDE:

- 1.- EL ESTUDIO DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO (ORIGEN DE LOS RECURSOS).
- 2.- LAS INVERSIONES (APLICACION DE RECURSOS).

CON LA FINALIDAD DE DAR A CONOCER DE MANERA ELEMENTAL LAS DIFERENTES AREAS DE TRABAJO DEL LICENCIADO EN CONTADURIA DEPENDIENTE O INDEPENDIENTE, A CONTINUACION SE DESCRIBEN LAS MAS COMUNES:

A1) CONTABILIDAD

LA CONTABILIDAD ES LA TECNICA QUE, SIGUIENDO LA TEORIA CONTABLE, PRINCIPIOS, NORMAS, METODOS, PROCEDIMIENTOS, ETC., PRODUCE INFORMACION, CLARA, VERAZ, OPORTUNA Y RELEVANTE, ATRAVES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS, LA CUAL ES BASICA PARA LA TOMA DE DECISIONES.

LA CONTABILIDAD AL VALUAR, CAPTURAR, CLASIFICAR, REGISTRAR, CALCULAR Y EXTRAER LAS OPERACIONES ECONOMICAS DE LAS ENTIDADES PROPORCIONA MEDIOS PARA IMPLANTAR UN CONTROL QUE PROTEJA SUS RECURSOS Y LAS HAGA OPERATIVAMENTE MAS EFICIENTES.

LLEVAR LA CONTABILIDAD DE MANERA FORMAL IMPLICA TENER UN SISTEMA DE REGISTRO Y CONTROL ADECUADOS AL TIPO DE INSTITUCION DE QUE SE TRATE Y SUS CARACTERISTICAS PROPIAS, PROPORCIONANDO LOS MEDIOS PARA PODER PROCESAR LOS DATOS DESDE SU FASE DE CAPTURA, HASTA LA DE SU PRESENTACION EN LA INFORMACION CONDENSADA (ESTADOS FINANCIEROS). ESTA LABOR LA REALIZA EL LICENCIADO EN CONTADURIA QUE, CON BASE A SUS CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA, DECIDE O DESARROLLA EL TIPO DE SISTEMA MAS CONVENIENTE O ADECUADO PARA LAS ENTIDADES.

A2) CONTROL INTERNO.

POR "CONTROL INTERNO" DEBE ENTENDERSE EL SISTEMA DE ORGANIZACION DE UNA ENTIDAD, LOS PROCEDIMIENTOS QUE TIENE IMPLANTADOS Y LOS RECURSOS HUMANOS CON QUE CUENTA PARA LOGRAR TRES OBJETIVOS BASICOS: 1) LA PROTECCION DE SUS RECURSOS. 2) LA OBTENCION DE INFORMACION FINANCIERA VERAZ Y OPORTUNA, Y 3) LA PROMOCION DE LA EFICIENCIA DE SUS OPERACIONES.

COMPRENDER EL SIGNIFICADO DEL CONTROL INTERNO DE LAS ENTIDADES, ES MAS FACIL SI ANALIZAN SUS OBJETIVOS, YA QUE EL TERMINO EN SI COMPRENDE A LOS TRABAJADORES Y EMPLEADOS, LA MANERA COMO ESTAN ORGANIZADOS Y LOS PROCEDIMIENTOS QUE REGULAN SUS ACTIVIDADES Y ACCIONES.

POR SER VITAL PARA LA TOMA DE DECISIONES ADMINISTRATIVAS, LA INFORMACION FINANCIERA DE LAS ENTIDADES TIENE QUE LLENAR LOS REQUISITOS INHERENTES A ELLA, POR LOS QUE EL CONTROL INTERNO DE LAS MISMAS DEBE GARANTIZAR ESTE OBJETIVO.

EL CONTROL INTERNO VIGILARA LA PROTECCION DE LAS PROPIEDADES, PUES ESTAS ASEGURAN LA CONTINUACION DE LAS ACTIVIDADES DE TODA ENTIDAD, Y CUALQUIER DETERIORO, MENOSCABO O SUSTRACCION QUE SUFRAN OCASIONARA TRASTORNOS FINANCIEROS QUE PUEDEN LLEGAR A SER DE CONSIDERACION.

A3) FISCAL

LA PALABRA "FISCAL" SE DERIVA DE FISCO, QUE EN NUESTRO PAIS ES SINONIMO DEL ESTADO, EN EL QUE RECAUDA LOS IMPUESTOS QUE EL MISMO FIJA A SUS GOBERNADOS CON CARACTER UNILATERAL Y OBLIGATORIO.

NUESTRO REGIMEN FISCAL ACTUAL, DADA SU COMPLEJIDAD Y SU ABUNDANCIA DE DISPOSICIONES SOBRE OPERACIONES, Y ACTIVIDADES QUE PRACTICAN LAS ENTIDADES, DIO ORIGEN A LA ESPECIALIDAD FISCAL COMO UNA ACTIVIDAD DESARROLLADA CASI EXCLUSIVAMENTE POR CONTADORES PUBLICOS.

PARA PODER OPERAR EFICIENTEMENTE SUS LABORES EN ESTE CAMPO, EL LICENCIADO EN CONTADURIA REQUIERE:

- 1.- DOMINAR LAS DIFERENTES LEYES FISCALES Y MERCANTILES, ASI COMO SUS REGLAMENTOS E INTERPRETACIONES.
- 2.- IDENTIFICAR A LAS AUTORIDADES RESPECTIVAS ANTE QUIENES SE GESTIONAN DETERMINADOS ASUNTOS, COMO: ALTAS, BAJAS, PERMISOS, CLAUSULAS, PAGOS, AVISOS ETC.
- 3.- CONOCER LOS PROCEDIMIENTOS DE CALCULO DE LOS DIFERENTES TIPOS DE IMPUESTOS, ASI COMO EL LLENADO DE LOS DIVERSOS FORMATOS.
- 4.- ESTAR AL DIA EN LAS DIFERENTES ADECUACIONES QUE A LAS LEYES MERCANTILES Y FISCALES SE HAGAN.

A4) COSTOS Y PRESUPUESTOS.

DENTRO DE LAS ACTIVIDADES QUE EL LICENCIADO EN CONTADURIA REALIZA AL PROPORCIONAR A UNA ENTIDAD INFORMACION Y CONTROL FINANCIERO, DESTACAN LAS CORRESPONDIENTES A LA CONTABILIDAD DE COSTOS Y A LA ELABORACION DE PRESUPUESTOS.

LA CONTABILIDAD DE COSTOS ES LA RAMA DE LA CONTABILIDAD QUE SE LLEVA A EMPRESAS DEDICADAS A LA TRANSFORMACION, EXTRACCION O REPRODUCCION DE BIENES, AUNQUE SU CAMPO DE ACTUACION PUEDE APLICARSE A CUALQUIER ENTIDAD, SIENDO SU FINALIDAD PRINCIPAL, LA OBTENCION DEL COSTO UNITARIO DE LOS ARTICULOS PRODUCIDOS Y VENDIDOS, ATRAVES DE LLEVAR UN CONTROL HISTORICO (REAL) O PRESUPUESTAL (ESTIMADO) DE LOS DESEMBOLOSOS EFECTUADOS EN LA FASE PRODUCTIVA: IMPORTE DE LA MATERIA, MONTO DE LA MANO DE OBRA Y TOTAL DE LOS GASTOS DE FABRICACION EFECTUADOS, Y EN LA DISTRIBUTIVA: GASTOS DE VENTA, DE ADMINISTRACION, ETC.

A5) AUDITORIA

ES LA ETAPA DE LA CONTADURIA QUE VERIFICA LA CORRECCION DE LAS CIFRAS PRESENTADAS EN LOS ESTADOS FINANCIEROS. EN UN SENTIDO MAS AMPLIO, TENEMOS QUE ES EL EXAMEN DE LOS LIBROS, REGISTROS CUENTAS, COMPROBANTES, Y METODOS DE UNA ENTIDAD, CON EL OBJETO DE COMPROBAR SU RAZONABLE EXACTITUD.

LA AUDITORIA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS SOLO PUEDE SER DESARROLLADA POR LOS CONTADORES PUBLICOS Y ESTA FUNCION, ES INDISPENSABLE TANTO A LOS PROPIETARIOS Y DIRECTIVOS DE LAS ENTIDADES, COMO A OTROS USUARIOS. LOS PRIMEROS LA REQUIEREN PARA SABER VERDADERAMENTE SU SITUACION FINANCIERA, Y PODER TOMAR DECISIONES INMEDIATAS Y/O FUTURAS; Y LOS SEGUNDOS, PARA EVALUAR POSIBLES INVERSIONES DE LAS MISMAS (INVERSIONISTAS), Y LOS TERCEROS PARA PODER AUTORIZAR SOLICITUDES DE CREDITO(BANCOS), CORROBORAR LA EXACTITUD DE SUS UTILIDADES (TRABAJADORES), ETCETERA.

EXISTEN BASICAMENTE DOS TIPOS DE AUDITORIA:

- A) AUDITORIA INTERNA.
- B) AUDITORIA EXTERNA.

A) LA AUDITORIA INTERNA.- CONSISTE EN LA REVISION DE LIBROS DE CONTABILIDAD, REGISTROS Y COMPROBANTES POR PARTE DEL PERSONAL DE LA ENTIDAD, CON LA FINALIDAD DE VERIFICAR SU CORRECCION Y EXACTITUD.

LA ACTIVIDAD QUE DESARROLLA NORMALMENTE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA SON:

- 1.- **P**ROTEGER LAS PROPIEDADES DE LA ENTIDAD CONTRA CUALQUIER RIESGO, CONSTATANDO QUE LAS MISMAS SE ENCUENTREN DEBIDAMENTE CONTROLADAS Y REGISTRADAS, Y SEÑALAR LAS DEFICIENCIAS DETECTADAS PROPONIENDO ALTERNATIVAS QUE LAS CORRIJAN.
- 2.- **C**ONSTATAR QUE EL PERSONAL DE LA ENTIDAD CUMPLA FIELMENTE CON LAS POLITICAS Y NORMAS DE TRABAJO, PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE ADMINISTRACION.
- 3.- **C**ERCIORARSE DE LA OPORTUNIDAD Y EFICIENCIA CON QUE SE PRESENTA LA INFORMACION CONTABLE A LA GERENCIA O ADMINISTRACION.
- 4.- **P**ROPONER MODIFICACIONES Y/O SUSTITUCIONES QUE SE CONSIDEREN PERTINENTES A LOS SISTEMAS DE OPERACION QUE PERMITAN PRESERVAR LA EFICIENCIA.
- 5.- **C**OMPROBAR LA CORRECTA DETERMINACION Y CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES FISCALES.

B) AUDITORIA EXTERNA.

LA AUDITORIA EXTERNA ES LA REALIZADA POR LOS CONTADORES PUBLICOS INDEPENDIENTES, EN FORMA TOTALMENTE IMPARCIAL OPINAN POR LA SITUACION FINANCIERA Y LOS RESULTADOS DE LA ENTIDAD, DESPUES DE HABER EVALUADO LA RAZONABILIDAD DE LAS CIFRAS CONTENIDAS EN LOS ESTADOS FINANCIEROS ESTUDIADOS.

AL IGUAL QUE LA CONTABILIDAD, LA AUDITORIA SIGUE UN PROCESO CONTABLE, YA QUE RECONOCE UNA SERIE DE ACTIVIDADES LOGICAMENTE VINCULADAS ENTRE SI QUE, AL SER DESARROLLADAS EN SU TOTALIDAD, DETERMINAN EL OBJETIVO DE LA MISMA. EL PROCESO QUE LA AUDITORIA SIGUE, CONTEMPLA LAS SIGUIENTES FASES:

- 1.- **P**LANEACION DE LA AUDITORIA (SISTEMATIZACION), FASE QUE CONTEMPLA EL DECIDIR CUALES SERAN LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA A EMPLEARSE, LA EXTENSION O AMPLITUD QUE SE LE DARAN A LAS PRUEBAS QUE SE LE PRACTICARAN, LA EPOCA EN QUE SE APLICARAN Y CUALES SERAN LOS PAPELES DE TRABAJO EN QUE SE PLASMARAN LOS RESULTADOS DE LA ACTIVIDAD.
- 2.- **E**VALUACION DEL CONTROL INTERNO (VALUACION), ETAPA QUE CONTEMPLA EL MEDIR EL GRADO DE EFICIENCIA QUE TIENE EL CONTROL INTERNO DE LA ENTIDAD, Y EN EL QUE SE APOYARA EL AUDITOR PARA DECIDIR LA EXTENSION (ALCANCE) QUE TENDRAN LOS PROCEDIMIENTOS A UTILIZAR, ASI COMO LA OPORTUNIDAD EN QUE SE PRACTICARAN.
- 3.- **E**JECUCION DE LA AUDITORIA (PROCESAMIENTO) ETAPA EN QUE EL AUDITOR PONE EN MARCHA EL PROGRAMA DE TRABAJO, APLICANDO PROCEDIMIENTOS, METODOS Y TECNICAS DE AUDITORIA, ASI COMO LA ELABORACION DE LOS PAPELES DE TRABAJO.
- 4.- **A**NALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS (EVALUACION), FASE EN EL QUE EL AUDITOR ESTUDIA LA INFORMACION CONTENIDA EN LOS PAPELES DE TRABAJO Y CONCLUYE SOBRE LA MISMA, CON EL PROPOSITO DE EMPEZAR A DISEÑAR EL DICTAMEN QUE EMITIRA.
- 5.- **E**MISION DE DICTAMEN (INFORMACION), ETAPA EN QUE SE PREPARA, PRESENTA Y DISCUTE LA OPINION DEL AUDITOR.

LA AUDITORIA EN SI, ES UN PROCESO ANALITICO "INVERSO" A LA CONTABILIDAD, YA QUE PARTE DE LAS OPERACIONES REALIZADAS Y CONDENSADAS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS, SIGUIENDO SU SECUENCIA HASTA DETERMINAR Y VERIFICAR LOS DATOS INDIVIDUALES QUE LAS CONFORMARON, ES DECIR LLEGA A LAS FASES DE SISTEMATIZACION, VALUACION Y PROCEDIMIENTO DE LA CONTABILIDAD, PARA DETERMINAR SI ESTAS FUERON HECHAS CORRECTAMENTE.

A6) FINANZAS

POR EL TERMINO "FINANZAS" SE ENTIENDE TODAS LAS ACTIVIDADES QUE SE EFECTUAN ALREDEDOR DE LA OPTIMA OBTENCION Y APLICACION DE LOS RECURSOS DE UNA ENTIDAD.

EN CUALQUIER ENTIDAD, EL AREA DE FINANZAS ES PRIMORDIAL Y OCUPA DENTRO DE LA ORGANIZACION NIVELES SUPERIORES DE JERARQUIA, POR LO QUE REQUIERE PERSONAL CAPACITADO Y ESPECIALIZADO EN ESTA FUNCION, PARA EL EFICAZ FUNCIONAMIENTO DE LA MISMA.

B) DOCENCIA

EN VIRTUD DEL NOTABLE INCREMENTO QUE ACTUALMENTE SE TIENE EN LOS ASPIRANTES A EJERCER ESTA CARRERA, SE HA HECHO INDISPENSABLE LA ACTUACION DE LOS TITULADOS EN LA MISMA EN EL CAMPO DE LA DOCENCIA.

SE HA CONSIDERADO QUE LOS PROFESIONISTAS DE LA CONTADURIA, QUE DESEEN EJERCER LA DOCENCIA, DEBEN TENER COMO REQUISITOS INDISPENSABLES, LOS SIGUIENTES:

1. COMPETENCIA DE CONOCIMIENTOS.
2. COMPETENCIA ACADEMICA.
3. CAPACIDAD DE COMUNICACION.
4. CAPACIDAD EN EL MANEJO DE EDUCADOS.
5. DISPOSICION AL DIALOGO.
6. ESTABILIDAD EMOCIONAL.
7. ESPIRITU DE JUSTICIA.
8. HABITOS O COSTUMERES ACORDES A SU CALIDAD DE HOMBRE Y PROFESIONISTA.
9. CULTURA GENERAL.

LAS ACTIVIDADES ESPECIFICAS QUE DESARROLLA UN CONTADOR EN ESTE CAMPO SON ENTRE OTRAS:

- A) IMPARTIR SU CATEDRA.
- B) ATENCION A LOS ALUMNOS.
- C) DISEÑO, ELABORACION, APLICACION Y CALIFICACION DE, LOS EXAMENES.
- D) ESTUDIAR, PROBAR Y EVALUAR NUEVOS SISTEMAS DE ENSEÑANZA.
- E) ELABORACION DE MATERIAL DIDACTICO.
- F) ASESORAMIENTO EN SEMINARIOS DE INVESTIGACION, TESIS, PRACTICAS, TRABAJOS ESPECIFICOS.
- G) FUNGIR DE SINODAL.
- H) INVESTIGACION.
- I) DESEMPEÑAR CARGOS COMO: RECTOR, DIRECTOR DE LA FACULTAD, DIRECTOR DE LA CARRERA, ETCETERA.

C) INVESTIGACION

ESTE CAMPO EN NUESTRO PAIS HA TENIDO Poca INTERVENCION POR PARTE DE LOS EGRESADOS DE LA CARRERA, LO QUE REPRESENTA, EN CONSECUENCIA, UN TERRENO PROPICIO PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LOS TITULADOS EN LA MISMA. DE LA INVESTIGACION EXISTENTE PUEDE DISTINGUIRSE CUATRO TIPOS DE ELLA:

- A) INVESTIGACION MEDIA O ACADEMICA.
- B) INVESTIGACION UNIVERSITARIA INSTITUCIONAL.
- C) INVESTIGACION PRIVADA.
- D) INVESTIGACION PUBLICA.

- A) **INVESTIGACION MEDIA O ACADEMICA.**-LA REALIZAN BASICAMENTE LOS PASANTES DE LA CARRERA, AUNQUE TAMBIEN HAY INICIOS DE ELLA EN LOS ESTUDIANTES QUE CURSAN AUN LA CARRERA DE LICENCIATURA.
- B) **INVESTIGACION UNIVERSITARIA INSTITUCIONAL.**-SE LLEVA ACABO ATRAVES DE PLANTELES DE ENSEÑANZA SUPERIOR.
- C) **INVESTIGACION PRIVADA.**-ES LA QUE REALIZA LAS ENTIDADES PARTICULARES, COMO DESPACHOS DE CONTADORES, EMPRESAS, COLEGIOS O AGRUPACIONES.
- D) **INVESTIGACION PUBLICA.**-LA DESARROLLA EL ESTADO, ATRAVES DE INSTITUCIONES, BASICAMENTE POR LA SHCP Y QUIENES PARA DECRETAR, SUPRIMIR O ADICIONAR DISPOSICIONES FISCALES O CONTABLES EN QUE SE DESENVUELVEN ESTAS.

EL CONTADOR PUBLICO SIRVE A LOS SIGUIENTES SECTORES:

- A) SECTOR PUBLICO.
- B) SECTOR PRIVADO.
- C) SECTOR SOCIAL.
- D) SECTOR MIXTO.

- A) **SECTOR PUBLICO.**-SE ENTIENDE POR SECTOR PUBLICO, EL CONJUNTO DE EMPRESAS, INSTITUCIONES U ORGANISMOS QUE CONFORMAN EL APARATO GUBERNAMENTAL DE UN PAIS.
- B) **SECTOR PRIVADO.**-SE ENTIENDE POR SECTOR PRIVADO LAS EMPRESAS O ENTIDADES QUE SON PROPIEDAD DE PERSONAS FISICAS O MORALES, ES DECIR LA INVERSION PRIVADA DE UN PAIS.
- C) **SECTOR SOCIAL.**-SE ENTIENDE COMO EL CONJUNTO DE ENTIDADES QUE DESEMPEÑAN O REALIZAN ACTIVIDADES SIN INTERES Y BENEFICIO COLECTIVO Y QUE NO PUEDEN ENMARCARSE EN EL SECTOR PUBLICO PUES NO DEPENDEN DEL ESTADO, NI EL SECTOR PRIVADO.
- D) **SECTOR MIXTO.**- ESTE SECTOR LO INTEGRAN ENTIDADES TANTO EL SECTOR PUBLICO COMO EL PRIVADO.

5. PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS.

LOS PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS SEGUN EL INSTITUTO DE CONTADORES PUBLICOS LOS DEFINE COMO: CONCEPTOS BASICOS QUE ESTABLECEN LA DELIMITACION E IDENTIFICACION DEL ENTE ECONOMICO, LAS BASES DE CUANTIFICACION DE LAS OPERACIONES Y LA PRESENTACION DE LA INFORMACION FINANCIERA CUANTITATIVA POR MEDIO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

DICHO DE OTRA FORMA, LOS PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD SON ENUNCIADOS QUE DETERMINAN LAS BASES DE OBSERVANCIA OBLIGATORIA PARA LOS CONTADORES PUBLICOS, Y QUE AFECTA, TANTO A LOS PROCEDIMIENTOS DE REGISTRO DE LAS OPERACIONES COMO A LAS TECNICAS DE INFORMACION FINANCIERA.

LA IMPLANTACION DE ESTOS PRINCIPIOS OBEDECIO A QUE EN EL DESARROLLO DE LA CONTABILIDAD, LA FORMA DEL REGISTRO DE LAS OPERACIONES Y LA INFORMACION DE LAS MISMAS DIFERIA ENTRE LOS CONTADORES, LO QUE OCASIONABA CRITERIOS HETEROGENEOS, AL RESPECTO, QUE HACIA DIFICIL AUN DE UNA MISMA ENTIDAD, LA COMPARACION DE LA INFORMACION DE FECHAS DISTINTAS.

PAULATIVAMENTE LOS PRINCIPIOS SE FUERON IMPLEMENTADO DENTRO DEL ESQUEMA BASICO DE LA CONTABILIDAD, SIENDO PROBABLE QUE EN EL FUTURO SE INCORPOREN OTROS. LOS PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS SE CLASIFICAN COMO SIGUE:

LOS PODEMOS CLASIFICAR EN CUATRO GRUPOS:

1.- LOS PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD QUE IDENTIFICAN Y DELIMITAN AL ENTE ECONOMICO Y SUS ASPECTOS FINANCIEROS SON:
A) LA ENTIDAD. B) LA REALIZACION. C) DEL PERIODO CONTABLE.

A) ENTIDAD.-

LA ACTIVIDAD ECONOMICA ES REALIZADA POR ENTIDADES IDENTIFICABLES, LAS QUE CONSTITUYEN COMBINACIONES DE RECURSOS HUMANOS, RECURSOS NATURALES Y CAPITALES COORDINADOS POR UNA AUTORIDAD QUE TOMA DECISIONES ENCAMINADAS A LA CONSECUSSION DE LOS FINES DE LA ENTIDAD.

A LA CONTABILIDAD, LE INTERESA IDENTIFICAR A LA ENTIDAD, QUE PERSIGUE FINES ECONOMICOS PARTICULARES, Y QUE ES INDEPENDIENTE DE OTRAS ENTIDADES. SE UTILIZAN PARA IDENTIFICAR UNA ENTIDAD DOS CRITERIOS:

1.- CONJUNTO DE RECURSOS DESTINADOS A SATISFACER ALGUNA NECESIDAD SOCIAL CON ESTRUCTURA Y OPERACIONES PROPIAS.

2.- CENTRO DE DECISIONES INDEPENDIENTE CON RESPECTO AL LOGRO DE FINES ESPECIFICOS, ES DECIR, LA SATISFACCION DE UNA NECESIDAD SOCIAL. POR TANTO LA PERSONALIDAD DE UN NEGOCIO ES INDEPENDIENTE DE LA DE SUS ACCIONISTAS O PROPIETARIOS Y EN SUS ESTADOS FINANCIEROS SOLO DEBEN INCLUIRSE SUS BIENES, VALORES, DERECHOS Y OBLIGACIONES DE ESTE ENTE ECONOMICO INDEPENDIENTE. LA ENTIDAD PUEDE SER PERSONA FISICA, O UNA PERSONA MORAL O UNA COMBINACION DE VARIAS DE ELLAS.

B) REALIZACION.-

LA CONTABILIDAD CUANTIFICA EN TERMINOS MONETARIOS LAS OPERACIONES QUE REALIZA UNA ENTIDAD CON OTROS PARTICIPANTES EN LA ACTIVIDAD ECONOMICA Y CIERTOS EVENTOS ECONOMICOS QUE LA AFECTAN.

LAS OPERACIONES Y EVENTOS ECONOMICOS QUE LA CONTABILIDAD CUANTIFICA SE CONSIDERA POR ELLA REALIZADOS:

- 1.- CUANDO HA EFECTUADO TRANSACCIONES CON OTROS ENTES ECONOMICOS.
- 2.- CUANDO HAN TENIDO LUGAR TRANSFORMACIONES INTERNAS QUE MODIFICAN LA ESTRUCTURA DE RECURSOS O DE SUS FUENTES.
- 3.- CUANDO OCURRIDO EVENTOS ECONOMICOS EXTERNOS EN LA ENTIDAD O DERIVADOS DE LAS OPERACIONES DE ESTA Y CUYO EFECTO PUEDE CUANTIFICARSE RAZONABLEMENTE EN TERMINOS MONETARIOS.

C) PERIODO CONTABLE.-

LA NECESIDAD DE CONOCER LOS RESULTADOS DE OPERACION Y LA SITUACION FINANCIERA DE LA ENTIDAD, QUE TIENE UNA EXISTENCIA CONTINUA, OBLIGA A DIVIDIR SU VIDA EN PERIODOS CONVENCIONALES. LAS OPERACIONES Y EVENTOS ASI COMO SUS EFECTOS DERIVADOS, SUSCEPTIBLES DE SER CUANTIFICADOS, SE IDENTIFICAN CON EL PERIODO EN QUE OCURREN; POR TANTO CUALQUIER INFORMACION CONTABLE DEBE INDICAR CLARAMENTE EL PERIODO A QUE SE REFIERE. EN LOS TERMINOS GENERALES, LOS COSTOS Y GASTOS DEBEN IDENTIFICARSE EN EL INGRESO QUE ORIGINARON, INDEPENDIENTEMENTE DE LA FECHA EN QUE SE PAGUEN.

2. EL PRINCIPIO QUE SE REFIERE A LA INFORMACION ES DE:

A) REVELACION SUFICIENTE.-

LA INFORMACION CONTABLE PRESENTADA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS DEBE DE CONTENER EN FORMA CLARA Y COMPRENSIBLE TODO LO NECESARIO PARA JUZGAR LOS RESULTADOS DE OPERACION Y LA SITUACION FINANCIERA DE LA ENTIDAD.

3. LOS PRINCIPIOS QUE ABARCAN LAS CLASIFICACIONES ANTERIORES COMO REQUISITOS GENERALES DEL SISTEMA SON: A) IMPORTANCIA RELATIVA. B) CONSISTENCIA.

A) IMPORTANCIA RELATIVA.-

LA INFORMACION QUE APARECE EN LOS ESTADOS FINANCIEROS DEBE MOSTRAR LOS ASPECTOS MAS IMPORTANTES DE LA ENTIDAD SUSCEPTIBLES DE SER CUANTIFICADOS EN TERMINOS MONETARIOS. TANTO PARA EFECTOS DE LOS DATOS QUE ENTRAN EN EL SISTEMA DE INFORMACION CONTABLE COMO PARA LA INFORMACION RESULTANTE DE LA OPERACION, SE DEBE EQUILIBRAR EL DETALLE Y MULTIPLICIDAD DE LOS DATOS CON LOS REQUISITOS DE UTILIDAD Y FINALIDAD DE LA INFORMACION.

B) CONSISTENCIA.-

LOS USOS DE LA INFORMACION CONTABLE REQUIEREN QUE SE SIGAN PROCEDIMIENTOS DE CUANTIFICACION QUE PERTENEZCAN EN EL TIEMPO. LA INFORMACION CONTABLE DEBE SER OBTENIDA MEDIANTE LA APLICACION DE LOS MISMOS PRINCIPIOS Y REGLAS PARTICULARES DE CUANTIFICACION PARA QUE MEDIANTE LA COMPARACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA ENTIDAD, CONOCER SU EVOLUCION Y, MEDIANTE LA COMPARACION CON LOS ESTADOS DE OTRAS ENTIDADES ECONOMICAS, CONOCER SU POSICION RELATIVA.

CUANDO HAYA UN CAMBIO QUE AFECTE LA COMPARABILIDAD DE LA INFORMACION DEBE SER JUSTIFICADO Y ES NECESARIO ADVERTIRLO CLARAMENTE EN LA INFORMACION QUE SE PRESENTA INDICANDO EL EFECTO QUE DICHO CAMBIO PRODUCE EN LAS CIFRAS CONTABLES. LO MISMO SE APLICA A LA AGRUPACION Y PRESENTACION DE LA INFORMACION.

4.-LOS PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD QUE ESTABLECEN LA BASE PARA CUANTIFICAR LAS OPERACIONES DE ENTE ECONOMICO Y SU PRESENTACION SON A)EL VALOR HISTORICO ORIGINAL B)EL NEGOCIO EN MARCHA C) LA DUALIDAD ECONOMICA.

A)VALOR HISTORICO ORIGINAL.-

LAS TRANSACCIONES Y EVENTOS ECONOMICOS QUE LA CONTABILIDAD CUANTIFICA SE REGISTRAN SEGUN LAS CANTIDADES DE EFECTIVO QUE SE AFECTEN O SU EQUIVALENTE O LA ESTIMACION RAZONABLE QUE DE ELLOS SE HAGA AL MOMENTO EN QUE SE CONSIDEREN REALIZADOS CONTABLEMENTE. ESTAS CIFRAS DEBERAN SER MODIFICADAS EN EL CASO DE QUE EXISTAN EVENTOS POSTERIORES QUE LE HAGAN PERDER SU SIGNIFICADO, APLICANDO METODOS DE AJUSTE EN FORMA SISTEMATICA QUE PRESERVEN LA IMPARCIALIDAD Y OBJETIVIDAD DE LA INFORMACION CONTABLE. SI SE AJUSTAN LAS CIFRAS POR CAMBIOS EN EL NIVEL GENERAL DE PRECIOS Y SE APLICAN A TODOS LOS CONCEPTOS SUSCEPTIBLES DE SER MODIFICADOS QUE INTEGRAN LOS ESTADOS FINANCIEROS, SE CONSIDERARA QUE NO HA HABIDO VIOLACION DE ESTE PRINCIPIO SIN EMBARGO, ESTA SITUACION DEBE QUEDAR DEBIDAMENTE ACLARADA EN LA INFORMACION QUE SE PRODUZCA.

B)EL NEGOCIO EN MARCHA.-

LA ENTIDAD SE PRESUME EN EXISTENCIA PERMANENTE, SALVO ESPECIFICACIONES EN CONTRARIO; POR LO QUE LAS CIFRAS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS REPRESENTARAN VALORES HISTORICOS, O MODIFICACIONES DE ELLOS, SISTEMATICAMENTE OBTENIDOS. CUANDO LAS CIFRAS REPRESENTEN VALORES ESTIMADOS DE LIQUIDACION, ESTO DEBERA ESPECIFICARSE CLARAMENTE Y SOLAMENTE SERAN ACEPTABLES PARA LA INFORMACION GENERAL CUANDO LA ENTIDAD ESTE EN LIQUIDACION.

C)DUALIDAD ECONOMICA.-ESTA DUALIDAD SE CONSTITUYE DE:

- 1.-LOS RECURSOS DE LOS QUE DISPONE LA ENTIDAD PARA LA REALIZACION DE SUS FINES Y.
- 2.-LAS FUENTES DE DICHS RECURSOS, QUE A SU VEZ, SON LA ESPECIFICACION DE LOS DERECHOS QUE SOBRE LOS MISMOS EXISTEN CONSIDERADOS EN SU CONJUNTO.

COMO CONCLUSION PODEMOS DECIR QUE LOS PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD, NOS DETALLAN COMO SE DEBEN DE REGISTRARSE LOS ACONTECIMIENTOS U OPERACIONES QUE TIENEN LUGAR EN LA ENTIDAD, DADO QUE EXISTEN INFINIDAD DE SITUACIONES Y VARIACIONES DE UNA ENTIDAD A OTRA, Y LAS CARACTERISTICAS QUE PRESENTAN SON PARTICULARES EN CADA UNA DE ELLAS, DEPENDIENDO DEL TIPO DE OPERACIONES QUE MANEJE LA MENCIONADA.

POR LO MENCIONADO ANTERIORMENTE PODEMOS TOMAR COMO CONCLUSION QUE LOS PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD NO SON NORMAS RIGIDAS SI NO AL CONTRARIO SON FLEXIBLES YA QUE UN MISMO PRINCIPIO NO PUEDE APLICARSE DE MANERA EXACTA EN TODOS LOS CASOS.

C A P I T U L O I I
CONTABILIDAD FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA

1. GENERALIDADES

1.1 LA CONTABILIDAD FINANCIERA.

LA CONTABILIDAD FINANCIERA TAMBIEN CONOCIDA COMO CONTABILIDAD HISTORICA, TRADICIONAL O FORMALISTA, ES LA TECNICA QUE UTILIZA CIERTOS PRINCIPIOS, AL REGISTRAR, CLASIFICAR Y SUMARIZAR EN TERMINOS MONETARIOS, DATOS FINANCIEROS Y ECONOMICOS, PARA INFORMAR EN FORMA OPORTUNA Y FENACIENTE DE LAS OPERACIONES DE LA VIDA DE UNA EMPRESA.

LA PRINCIPAL FUNCION DE LA CONTABILIDAD ES DE LLEVAR EN FORMA HISTORICA LA VIDA ECONOMICA DE UNA EMPRESA UTILIZANDO PARA ELLO LA CLASICA TEORIA DEL CARGO Y ABONO, MANEJANDO CUENTAS DE BALANCE, DE RESULTADOS Y DE ORDEN, CONSECUENTEMENTE DE LIBROS PRINCIPALES Y AUXILIARES FORMULANDO CONCILIACIONES, ASIENTOS DE AJUSTE U HOJAS DE TRABAJO Y/O ARCHIVOS DEL C.P.U.

DE ESTA MANERA LA INFORMACION QUE PROPORCIONA, ES DE GRAN IMPORTANCIA TANTO PARA LOS ADMINISTRADORES COMO INVERSIONISTAS DE LA EMPRESA, PARA MEDIR SU ACTUACION ASI, COMO PARA TERCERAS PERSONAS INTERESADAS EN LA SITUACION Y RESULTADOS DE LA ENTIDAD.

LA FORMA EN QUE SE PRESENTAN ESTOS RESULTADOS, ES MEDIANTE ESTADOS FINANCIEROS, COMO LO SON EL BALANCE GENERAL, ESTADO DE RESULTADOS, ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS EN BASE A FLUJO DE EFECTIVO Y ESTADOS FINANCIEROS AUXILIARES.

ES IMPORTANTE TENER SIEMPRE PRESENTE Y MUY CLARO QUE ESTA INFORMACION ES GENERAL, PRESENTADA PRINCIPALMENTE POR MEDIO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS MAS USUALES Y QUE SI BIEN SIRVE TAMBIEN A LA GERENCIA, SU OBJETIVO PRINCIPAL ESTA ENFOCADO A INFORMAR A TERCERAS PERSONAS.

LA CONTABILIDAD FINANCIERA ESTA CONSIDERADA COMO UN INSTRUMENTO DE INVESTIGACION DE LAS ECONOMIAS PARTICULARES, EMPRESAS Y EN GENERAL ENTIDADES ADMINISTRATIVAS, YA QUE REPRESENTA EL REGISTRO DE LAS TRANSACCIONES COMERCIALES, INDUSTRIALES Y ECONOMICAS.

SE LE HACE LLAMAR COMO EL LENGUAJE DE LOS NEGOCIOS, ADEMAS SE LE CONSIDERA COMO UNA HERRAMIENTA PRIMORDIAL EN EL CONTROL DE LAS OPERACIONES Y EN LA INFORMACION SOBRE LA REALIZACION DE LAS OPERACIONES.

EN LOS NEGOCIOS, LA CONTABILIDAD JUEGA UN PAPEL IMPORTANTE PARA EL EXITO DE LOS MISMOS, SE LE PUEDE CONSIDERAR COMO UN INSTRUMENTO VALIOSO, COMO UN LENGUAJE PARA COMUNICAR LAS OPERACIONES FINANCIERAS DE LAS EMPRESAS Y COMO UNA MANERA DE CONTROLAR LAS OPERACIONES DE ESTAS PARA PODER HACER PLANES PARA EL FUTURO, Y PARA PODER TOMAR DECISIONES, QUE ES LA BASE PRIMORDIAL DE LA CONTABILIDAD FINANCIERA.

UN NEGOCIO SIN CONTABILIDAD MARCHARIA A CIEGAS, CON EL RIESGO DE FRACASAR, NO SE SABRIA A CUANTO HACIENDEN SUS PROPIEDADES, EL MONTO DE SUS OBLIGACIONES Y EN EL MOMENTO QUE DEBE CUMPLIR CON SUS COMPROMISOS, POR LOS QUE PODEMOS AFIRMAR QUE LA CONTABILIDAD FINANCIERA ES INDISPENSABLE PARA EL CONOCIMIENTO PROFUNDO Y DIRECCION ACERTADA DE LOS NEGOCIOS, Y QUE SIN SU AUXILIO, SE CARECERIA DE BASES FIRMES PARA OPERAR Y DE OPERACIONES SEGURAS PARA EL FUTURO.

SIN EMBARGO PARA QUE LA CONTABILIDAD FINANCIERA PUEDA SER UTIL, DEBE ADAPTARSE A LAS NECESIDADES PARTICULARES DE LOS USUARIOS DE LA INFORMACION CONTABLE, DEBIDO A QUE SON DIFERENTES LOS GRUPOS QUE CONFIAN EN ESTA. EL EXITO DE LA CONTABILIDAD FINANCIERA PUEDE MEDIRSE POR EL GRADO EN QUE SE PUEDA IDENTIFICAR LA INFORMACION, AJUSTADA A LOS REQUISITOS IMPORTANTES DE QUIEN LO USEN.

LA CONTABILIDAD FINANCIERA TIENE GRAN IMPORTANCIA EN LA VIDA DE LAS EMPRESAS Y SU INFLUENCIA ES DECISIVA PARA LOS ADMINISTRADORES DE LAS MISMAS, YA QUE NECESITAN ESTAR BIEN INFORMADOS PARA ORIENTAR SU ACTUACION, Y CONSEQUENTEMENTE TOMAR DECISIONES.

LA CONTABILIDAD FINANCIERA ES UNO DE LOS PRINCIPALES ELEMENTOS CON LOS QUE CUENTA LA ADMINISTRACION PARA CONSEGUIR UN CONTROL EFICAZ DE LAS ACTIVIDADES DE UNA EMPRESA, YA QUE LA INFORMACION QUE PROPORCIONA SIRVE DE REFERENCIA A LOS DIRIGENTES DE LAS MISMAS, Y ES POR ELLO QUE CADA DIA ADQUIERE MAS IMPORTANCIA Y MAYOR RESPONSABILIDAD LA FUNCION DE QUIENES LA MANEJAN E INTERPRETAN Y LA DAN A CONOCER.

LA CONTABILIDAD ES IMPORTANTE PORQUE SIRVE AL EMPRESARIO, PARA CONTROLAR EL MOVIMIENTO DE SUS VALORES, CONOCER EL RESULTADO DE SUS OPERACIONES, SU POSICION CON RESPECTO A LOS ACREEDORES, Y SIRVE CON EL TIEMPO COMO MEDIO DE PRUEBA PARA ALGUNA ACTUACION COMERCIAL.

ESTA IMPORTANCIA A SIDO RECONOCIDA POR EL ESTADO, QUIEN EN EL ARTICULO 33 DEL CODIGO DE COMERCIO ESTABLECE QUE, EL COMERCIANTE ESTA OBLIGADO A LLEVAR CUENTA Y RAZON DE TODAS SUS OPERACIONES.

1.2. CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA, TAMBIEN CONOCIDA COMO ADMINISTRACION CIENTIFICA, DINAMICA DECISIONAL O ALTERNATIVAS O DE EFICIENCIA, ES AQUELLA QUE AYUDA A LA ADMINISTRACION EN LA CREACION DE LAS POLITICAS Y CONTROL DE LAS DIFERENTES FUNCIONES DE LA ENTIDAD.

LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA NOS PROPORCIONA LA INFORMACION NECESARIA QUE NOS INDICA LA SITUACION EN QUE SE ENCUENTRA LA ENTIDAD, PARA PODER ADOPTAR LAS MEDIDAS CORRECTAS NECESARIAS, Y ASI PODER TOMAR MEJORES DECISIONES Y CONSECUENTEMENTE OBTENER MEJORES RESULTADOS.

SE LE CONSIDERA UNA TECNICA QUE ORIGINA INFORMACION DE GRAN UTILIDAD, LA CUAL ESTA DIRIGIDA PRINCIPALMENTE A LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA EN TODOS SUS NIVELES DE ACUERDO A LAS PROPIAS NECESIDADES DE LA MISMA.

LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA CON EL AFAN DE AUXILIAR A LA ADMINISTRACION, COORDINA TODA Y CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES OPERACIONALES EN CUALQUIER NIVEL QUE SEA NECESARIO COMO PUEDE SER; FORMULACION DE PROYECTOS, ESTABLECIMIENTOS DE SISTEMAS, PROYECCIONES DE CAPITAL, DETERMINACION DE RENDIMIENTOS DE LA ENTIDAD, ETC.

LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA SE APOYA EN FORMULACION DE PRESUPUESTOS, ANALISIS DE COSTOS, ESTUDIO DE RUTAS CRITICAS, PUNTO DE EQUILIBRIO PARA CUMPLIR CON SUS OBJETIVOS, DEJANDO ATRAS EL SIMPLE REGISTRO HISTORICO DE LAS OPERACIONES, PARA INTERPRETAR LA INFORMACION Y HACERLE UN ENFOQUE ADMINISTRATIVO.

CONFORME LAS EMPRESAS VAN CRECIENDO LAS FUNCIONES DE LA DIRECCION SE HACEN MAS COMPLICADAS, Y POR LO TANTO SE HACE MAS DIFICIL LA PLANEACION, DIRECCION Y CONTROL DE SUS OPERACIONES, ES POR ELLO QUE SE VEN EN LA NECESIDAD DE DELEGAR AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD A OTROS FUNCIONARIOS DE LA MISMA, PARA QUE ESTE CUERPO ADMINISTRATIVO LO AUXILIE Y TENGA UN MEJOR FUNCIONAMIENTO.

EN EL CUERPO ADMINISTRATIVO SE ENCUENTRA, EL CONTADOR PUBLICO, QUIEN ES RESPONSABLE DIRECTO DE REUNIR Y RENDIR LOS INFORMES, QUE SE REFIEREN A LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA. ES POR ESTO QUE EL CONTADOR PUBLICO SIEMPRE DEBE TENER PRESENTE, LA EVALUACION QUE HA TENIDO LA ENTIDAD Y LA CONTABILIDAD CON EL ENFOQUE ADMINISTRATIVO, PORQUE DEPENDE DE EL LA CORRECTA ADECUACION DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD QUE ADOPTE LA ENTIDAD, Y QUE DEBE REUNIR LAS NECESIDADES DE INFORMACION QUE REQUIERE LA DIRECCION PARA QUE CONSECUENTEMENTE ESTA PUEDA TOMAR DECISIONES.

CUANDO EL CONTADOR, DISEÑA EL SISTEMA CONTABLE, DEBERA TOMAR EN CUENTA, EL PRIMER TERMINO, CUALES SON LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA Y QUE TIPO DE INFORMACION QUE ESPERA LA DIRECCION DE ESTE SISTEMA DE CONTABILIDAD.

Y ES EL CONTADOR PUBLICO QUIEN DEBERA DECIDIR CUANDO, COMO Y QUIEN ELABORE LOS REGISTROS, LO QUE LOGRA POR MEDIO DEL CATALOGO DE CUENTAS Y SU RESPECTIVO MANUAL, GUIA CONTABILIZADORA. EL CATALOGO DE CUENTAS DEBE DE QUEDAR DISEÑADO CON PROPOSITOS ADMINISTRATIVOS Y DEPENDIENDO DEL TIPO DE LA ENTIDAD, ESTE SERA ELABORADO EXTREMADAMENTE DETALLADO O MUY CONDENSADO, ASI COMO EL MANUAL QUE EL DOCUMENTO DONDE SE SINTETIZAN LOS ELEMENTOS DE LA ORGANIZACION CONTABLE. ADEMAS DEBE SEÑALAR EL FLUJO DE TRABAJO E INFORMACION DE LABORES.

UNA VEZ DISEÑADO EL SISTEMA CONTABLE, NO DEBERA DEJAR AL OLVIDO, YA QUE EN SU FUNCIONAMIENTO, LE DEBERA HACER LAS MEJORAS QUE CONSIDERE CONVENIENTES, PARA QUE SIEMPRE ESTE ACORDE A LAS OPERACIONES QUE REALICE LA ENTIDAD.

CUANDO HA IMPLANTADO EL SISTEMA MAS ADECUADO PARA LA EMPRESA, EL CONTADOR TENDRA TIEMPO PARA ANALIZAR E INTERPRETAR LOS RESULTADOS QUE LE PROPORCIONE LA CONTABILIDAD FINANCIERA, CUMPLIENDO ASI CON UNO DE LOS OBJETIVOS MAS IMPORTANTES DE LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA, QUE CONSISTE EN SUMINISTRAR A LA DIRECCION INFORMES DETALLADOS O RESUMIDOS, QUE MUESTRAN LA SITUACION O ACTIVIDAD DE LOS DEPARTAMENTOS PARA COMPROBAR EL RENDIMIENTO DE LAS OPERACIONES ACTUALES Y PARA HACER PLANES A FUTURO.

LA IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA, RADICA EN LA INFORMACION QUE LE PROPORCIONA A LA DIRECCION DE LA ENTIDAD, PARA LA TOMA DE DECISIONES.

LOS REGISTROS TRADICIONALES EN LA FASE FINANCIERA DE LA CONTABILIDAD DEBERAN SUMINISTRAR UNA MAYOR AMPLITUD DE INFORMES DIVERSOS Y NO CIRCUNSCRIBIRSE A LA FORMULACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS, SINO UN MAYOR ACOPIO E INTEGRACION DE DATOS SOBRE LAS OPERACIONES, MAS DETALLADAS.

LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA LE DA MUCHA IMPORTANCIA A LOS PLANES A FUTURO, ES DECIR LA PLANEACION, Y AL CONTROL CUANDO ESTOS SE CONVIERTEN EN PRESENTE.

LOS PRESUPUESTOS SON CASO TÍPICO QUE EJEMPLIFICA EL PUNTO ANTERIOR, PUES ESTOS PROTEGEN LAS OPERACIONES FUTURAS, TRADUCIENDO LOS PLANES DE LA ADMINISTRACION EN CIFRAS MONETARIAS, PARA ASI PODER CONTROLAR LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA Y EJERCER EL PLAN.

1.2.1. PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA.

LOS REGISTROS CONTABLES BASICOS QUE SE USAN PARA SUMINISTRAR DATOS EN LA INFORMACION FINANCIERA EXTERNA, TAMBIEN SE EMPLEAN PARA SATISFACER LA NECESIDAD DE INFORMACION QUE TIENE LA GERENCIA. AL COMBINAR LOS DATOS E INFORMAR ACERCA DE ELLOS A LA GERENCIA, EL CONTADOR PUEDE MITIGAR UNA DE LAS PRINCIPALES EXIGENCIAS DE LOS INFORMES FINANCIEROS AL PUBLICO, COMO ES LA OBLIGACION DE QUE SEAN VERIFICABLES, PARA LO CUAL EMPLEA PRINCIPIOS BASICOS CUYA FINALIDAD ES EL MEJORAMIENTO DE LOS SISTEMAS CONTABLES DE INFORMACION Y SON LOS SIGUIENTES:

A) COORDINAR Y UTILIZAR:

TODOS LOS PROCEDIMIENTOS SUSCEPTIBLES DE PROPORCIONAR INFORMACION DE UTILIDAD.

B) HOMOGENEIDAD DE SIGNIFICADO ENTRE LOS INFORMES.

C) EL SISTEMA:

DEBE DE SER FLEXIBLE A LOS CAMBIOS ESTRUCTURALES DE LA EMPRESA.

D) DE PERTINENCIA:

EL CONCEPTO PERTINENTE HA SIDO DEFINIDO COMO EL SELECCIONAR O DETERMINAR TECNICAS, PRACTICAS PARA MEDIR Y COMUNICAR LA INFORMACION DESEADA.

E) DE OPORTUNIDAD:

ESTABLECE QUE LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA, ES INDISPENSABLE, QUE LA INFORMACION QUE PROPORCIONE A LA ADMINISTRACION SEA OPORTUNA, YA QUE LAS FLUCTUACIONES A CORTO PLAZO INTERESA A LA GERENCIA, MIENTRAS MAYOR SEA LA RAPIDEZ CON LA QUE SE RECIBA DICHA INFORMACION, MAS OPORTUNA SERA LA TOMA DE DECISIONES.

2. DEFINICION.

2.1. CONTABILIDAD FINANCIERA.

EL INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, A.C. LA DEFINE " LA CONTABILIDAD FINANCIERA ES LA TECNICA QUE SE UTILIZA PARA PRODUCIR SISTEMATICA Y ESTRUCTURADAMENTE INFORMACION CUANTITATIVA EXPRESADA EN UNIDADES MONETARIAS DE LAS TRANSACCIONES QUE REALIZA UNA ENTIDAD ECONOMICA Y DE CIERTOS EVENTOS ECONOMICOS IDENTIFICABLES Y CUANTIFICABLES QUE LA AFECTAN, CON EL OBJETO DE FACILITAR A LOS DIVERSOS INTERESADOS EL TOMAR DECISIONES EN RELACION CON DICHA ENTIDAD ECONOMICA".

R.N. ANTHONY LA DEFINE: " ES EL MEDIO PARA RECOLECTAR, SUMARIZAR, ANALIZAR Y PRESENTAR EN SIGNOS MONETARIOS, INFORMACION RELATIVA AL NEGOCIO. SU OBJETIVO PRIMORDIAL ES EL DE PROPORCIONAR INFORMACION FINANCIERA A PERSONAS AJENAS A LA OPERACION INTERNA DE LA NEGOCIACION: BANQUEROS, ACREEDORES , OFICINAS GUBERNAMENTALES.

ROBERTO H. DU'TILLY LA DEFINE: COMO UNA ACTIVIDAD DE SERVICIO YA QUE SU FUNCION ES DE SUMINISTRAR INFORMACION CUANTITATIVA, DE NATURALEZA PRINCIPALMENTE, ACERCA DE ENTIDADES ECONOMICAS Y QUE SERVIRA PARA TOMAR DECISIONES DE TIPO ECONOMICO.

ENTRE OTRAS NOS DEFINE A LA CONTABILIDAD FINANCIERA COMO: ES LA HERRAMIENTA PARA MEDIR LAS RELACIONES ECONOMICAS, DADO QUE LA CONTABILIDAD SE LE CONSIDERA COMO EL IDIOMA DE LOS NEGOCIOS, CONSTITUYE EL MEJOR MEDIO DE LLEVAR A LA COMPRESION AL PUBLICO LOS HECHOS ECONOMICOS.

ES IMPORTANTE TENER SIEMPRE PRESENTE Y MUY CLARO QUE ESTA INFORMACION ES GENERAL, REPRESENTADA PRINCIPALMENTE POR MEDIO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS MAS USUALES Y QUE SI BIEN SIRVE TAMBIEN A LA GERENCIA, SU OBJETIVO PRINCIPAL ESTA ENFOCADO A INFORMAR A TERCERAS PERSONAS.

LA CONTABILIDAD FINANCIERA ES CONSIDERADA COMO UN INSTRUMENTO DE INVESTIGACION DE LAS ECONOMIAS PARTICULARES, EMPRESAS, Y EN GENERAL DE ENTIDADES ADMINISTRATIVAS, YA QUE REPRESENTA EL REGISTRO DE TRANSACCIONES COMERCIALES, INDUSTRIALES Y ECONOMICAS.

SE LE HACE LLAMAR COMO EL LENGUAJE DE LOS NEGOCIOS, ADEMAS SE LE CONSIDERA COMO UNA HERRAMIENTA PRIMORDIAL EN EL CONTROL DE LAS OPERACIONES Y EN LA INFORMACION SOBRE REALIZACION DE LAS ENTIDADES.

A MENUDO SE LE MENCIONA COMO UN SISTEMA QUE PERMITE, POR MEDIO DE REGISTROS, TENER INFORMACION DE LOS HECHOS QUE ACONTECEN EN EL ASPECTO FINANCIERO DE UN ENTE ECONOMICO.

EN SINTESIS LA CONTABILIDAD FINANCIERA ES EL RESULTADO ESTADISTICO DE LAS TRANSACCIONES QUE AFECTAN AL ENTE ECONOMICO.

2.2. CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA.

ALGUNOS AUTORES LA DEFINEN DE LA SIGUIENTE FORMA:

ALBERTO J. LEAL VILLAREAL LA DEFINE: UN CONJUNTO COHERENTE DE TECNICAS Y CONCEPTOS APROPIADOS PARA LO CUAL PROCESA DATOS ECONOMICOS Y NO ECONOMICOS DE LAS OPERACIONES REALIZADAS Y POR REALIZAR. DANDO UN ENFASIS ESPECIAL AL SUMINISTRO DE INFORMACION HISTORICA Y PROYECTADA AL GRUPO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA, A FIN DE AUXILIARLO PARA QUE INCREMENTE LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DE SUS OPERACIONES Y TOMA DE LA MANERA MAS RACIONAL Y OBJETIVA LAS DECISIONES QUE INVOLUCRA EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

FRANCISCO CARLOS PEREA LA DEFINE :

TODO CONJUNTO DE TECNICAS, INTERPRETACIONES, EVIDENCIAS OBJETIVAS Y REFINAMIENTOS CONTABLES ENFOCADOS A PROVEER DE INFORMACION DINAMICA, QUE PERSIGUE LA DIRECCION PARA SUS FINES INTERNOS DE PLANEACION Y CONTROL, PRESCINDIENDO DE REGLAS Y DEFINICIONES TRADICIONALMENTE ADMITIDAS, SUS LIMITACIONES Y ALCANCE NO PUEDEN SER SI NO LOS MISMOS DE LA PERSONA QUE LA ESGRIME COMO ARMA DECISORIA.

MYRON J. GORDON LA DEFINE:

ES AQUELLA QUE PROPORCIONA LA INFORMACION NECESARIA PARA LA TOMA DE DECISIONES, PARA HACER PLANES FUTUROS Y PARA COMPROBAR EL RENDIMIENTO DE LA OPERACION ACTUAL DE VARIOS SECTORES DEL NEGOCIO.

MANAGEMENT ACCOUNTING TEAM LA DEFINE:

COMO LA PRESENTACION DE LA INFORMACION CONTABLE EN FORMA TAL QUE AYUDARA A LA ADMINISTRACION EN LA CREACION DE UNA POLITICA Y EN LAS OPERACIONES COTIDIANAS DE UNA ENTIDAD.

POR LO ANTERIOR PODEMOS DECIR QUE LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA ES LA INFORMACION CONTABLE QUE NECESITA LA DIRECCION PARA LA PLANEACION, ORGANIZACION Y EL CONTROL DE POLITICAS PARA PODER TOMAR UNA MEJOR DECISION.

A LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA SE LE HACE LLAMAR COMO UN SISTEMA CREADO ESPECIALMENTE PARA SUMINISTRAR INFORMACION ECONOMICA QUE SIRVA PARA TRES FINES PRINCIPALES COMO SON :

- A) PLANEAR.
- B) TOMAR DECISIONES ADECUADAS Y OPORTUNAS.
- C) CONTROLAR.

SIRVE COMO INSTRUMENTO DE PLANEACION DE LA GESTION, TRATA A LA VEZ, CON DATOS HISTORICOS Y RESULTADOS ESPERADOS, FRECUENTEMENTE PRESENTA POSIBLES HECHOS Y ALTERNATIVAS QUE PODRIAN ORIGINARLOS, PARA QUE LA GERENCIA SELECCIONE LOS CAMINOS QUE CONSIDERE MAS ADECUADOS.

SE LE CONSIDERA TAMBIEN COMO UN AUXILIAR DE LA PROPIA ADMINISTRACION PARA LOS FINES INTERNOS, SIENDO DE VITAL IMPORTANCIA QUE LA ADMINISTRACION LE SUMINISTRE Y SEA OPORTUNA EN EL MOMENTO PRECISO PARA LA TOMA DE DECISIONES, LA CUAL DEBE DE SER EXPRESADA Y CALCULADA DE TAL FORMA, QUE CONTRIBUYA EFECTIVAMENTE A LA SOLUCION DE PROBLEMAS.

ADEMAS SE LE CONSIDERA COMO UNA TECNICA QUE ORIGINA INFORMACION DE GRAN UTILIDAD, LA CUAL ESTA DIRIGIDA PRINCIPALMENTE A LA ADMINISTRACION DE LA ENTIDAD EN OTROS NIVELES DE ACUERDO A LA PROPIAS NECESIDADES DE LA MISMA.

LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA EN UN AFAN DE AUXILIAR A LA ADMINISTRACION, COORDINA TODAS Y CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES OPERACIONALES EN CUALQUIER NIVEL QUE SEA NECESARIO Y SON ENTRE OTRAS LAS SIGUIENTES:

- A) FORMULACION DE PROYECTOS.
- B) PROYECCIONES DE CAPITAL.
- C) DETERMINACION DEL RENDIMIENTO DE LA ENTIDAD.
- D) EVALUACION DE PROYECTOS.
- E) ESTABLECIMIENTOS DE SISTEMAS.
- F) DETERMINACION DE PROCEDIMIENTOS, POLITICAS Y DEMAS PUNTOS ESPECIFICOS EN RELACION A LA DIRECCION Y ADMINISTRACION DE LA ENTIDAD.

3. PROCESO ADMINISTRATIVO.

LA ADMINISTRACION SE MANIFIESTA EN TODOS LOS ASPECTOS DE LA ACTIVIDAD HUMANA, EN DONDE SE PRETENDEN ALCANZAR OBJETIVOS.

EN LA ACTUALIDAD EL EXITO O FRACASO DE LAS EMPRESAS, DEPENDE DEFINITIVAMENTE DE UNA BUENA O MALA ADMINISTRACION, TOMANDO EN CUENTA QUE HOY EN DIA, EL GRADO DE COMPLEJIDAD ES CADA VEZ MAYOR, COMO RESULTADO DE LOS GRANDES CAMBIOS EN EL MARCO SOCIO-ECONOMICO. LA CIENCIA, LA TECNOLOGIA, ETC., INFLUYEN DIRECTAMENTE EN LA ENTIDAD ECONOMICA QUE ES LA EMPRESA. ASI PODEMOS OBSERVAR, COMO ESA IMPERIOSA NECESIDAD DE MEJORES PRACTICAS ADMINISTRATIVAS HAN ORIGINADO QUE SE DESARROLLEN Y MEJOREN CIERTAS TECNICAS CUYO COMUN DENOMINADOR ES PRECISAMENTE, CONTRIBUIR A LOGRAR UNA ADMINISTRACION AGIL, DINAMICA Y EFICAZ, QUE VAYA DE ACUERDO CON LA EXIGENCIA DE NUESTROS TIEMPOS.

EL PROCESO ADMINISTRATIVO ESTA CONTINUO POR ETAPAS LAS CUALES SON CLAVE PARA ENTENDER A LA ADMINISTRACION, COMO BASE ELEMENTAL EN TODA ACTIVIDAD. SU COMPRENSION Y DEBIDA APLICACION DARA COMO RESULTADO EL AUMENTO DE EFICIENCIA ADMINISTRATIVA EN TODOS LOS ORDENES.

EXISTEN DIVERSAS CLASIFICACIONES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, COMO LA DE REYES PONCE QUE SON LAS SIGUIENTES:

1. PREVISION.

ESTA IMPLICA LA IDEA DE ANTICIPACION A LOS ACONTECIMIENTOS Y SITUACIONES.

2. LA PLANEACION.

CONSISTE EN FIJAR EL CURSO CONCRETO DE ACCION DERIVADO DE LA ETAPA DE PREVISION, ESTABLECIENDO LOS PRINCIPIOS QUE HABRA DE ORIENTARLO, LA SECUENCIA DE OPERACIONES PARA REALIZARLO, Y LAS DETERMINACIONES DE TIEMPOS Y DE NUMEROS NECESARIOS PARA SU REALIZACION.

3. LA ORGANIZACION.

ES LA ESTRUCTURACION TECNICA DE LAS RELACIONES QUE DEBEN EXISTIR ENTRE FUNCIONES, NIVELES Y ACTIVIDADES DE LOS ELEMENTOS MATERIALES Y HUMANOS DE UN ORGANISMO SOCIAL, CON EL FIN DE LOGRAR SU MAXIMA EFICIENCIA DENTRO DE LOS PLANES Y OBJETIVOS.

4. LA INTEGRACION.

CONSISTE EN OBTENER Y ARTICULAR LOS ELEMENTOS MATERIALES Y HUMANOS QUE LA ORGANIZACION Y LA PLANEACION SENALAN COMO NECESARIOS PARA EL ADECUADO FUNCIONAMIENTO DE UN ORGANISMO SOCIAL.

5. DIRECCION.

REYES PONCE NOS LA DEFINE COMO EL ELEMENTO DE LA ADMINISTRACION, EN EL QUE SE LOGRA LA REALIZACION EFECTIVA DE TODO LO PLANEADO POR MEDIO DE LA AUTORIDAD DEL ADMINISTRADOR EJERCIDA CON BASE A DECISIONES YA SEA TOMADA DIRECTAMENTE, YA CON MAS FRECUENCIA DELEGANDO DICHA AUTORIDAD Y SE VIGILA SIMULTANEAMENTE QUE SE CUMPLAN EN FORMA ADECUADA TODAS LAS ORDENES EMITIDAS.

6. EL CONTROL.

ES LA MEDICION DE RESULTADOS ACTUALES Y PASADOS EN RELACION CON LOS ESPERADOS, YA SEA TOTAL O PARCIALMENTE CON EL FIN DE CORREGIR, FORMULAR Y MEJORAR NUEVOS PLANES.

COMO MENCIONAMOS EXISTEN VARIAS CLASIFICACIONES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, YA MENCIONAMOS LA DE REYES PONCE Y DAREMOS LA DE HENRY FAYOL QUE SIGUE SIENDO LA MAS ACEPTADA Y CONSTA DE :

MECANICA: 1) PLANEACION. 2) ORGANIZACION. 3) INTEGRACION.
DINAMICA: 4) DIRECCION. 5) CONTROL.

1) PLANEACION.

ANTES DE INICIAR CUALQUIER ACCION, CUALQUIER PERSONA U ORGANIZACION, NECESITA PLANEAR DEBIDAMENTE COMO LLEGAR A LOS OBJETIVOS DESEADOS, LA PLANEACION CONSISTE EN DETERMINAR EL CURSO CONCRETO DE ACCION QUE HABRA DE SEGUIR.

TRATANDOSE DE UNA ORGANIZACION, LA PLANEACION DEBE HACERSE DESDE LOS NIVELES MAS ALTOS, HASTA LOS DE MENOR IMPORTANCIA, A PESAR DE QUE LA PLANEACION ES BASICA Y DEBE ACUPAR EL PRIMER LUGAR.

LA PLANEACION ES PARTE DEL PROCESO ADMINISTRATIVO: ES UNA FUNCION ELEMENTAL, DESDE LA CUAL SE INICIAN TODAS LAS FUTURAS ACCIONES ADMINISTRATIVAS. LA RELACION QUE EXISTE ENTRE LA PLANEACION Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO ES REALMENTE MUY IMPORTANTE, YA QUE SE PUEDE DECIR QUE LA PLANEACION ESTABLECE LOS CIMIENTOS Y SOBRE ESTOS DESCANZAN LAS COLUMNAS DE LA ORGANIZACION, DIRECCION Y CONTROL QUE A LA VEZ SOSTIENEN A LA ADMINISTRACION.

LA PLANEACION EN NUESTRA EPOCA ES TAN NECESARIA, QUE LAS EMPRESAS QUE NO LA REALIZAN, OPERAN CON DESVENTAJA ENTRE LA COMPETENCIA, EL EJECUTIVO, ESTA OBLIGADO A FORMULAR PLANES DEBIDAMENTE PREPARADOS Y RAZONADOS, DEBE ABANDONAR LA ANTIGUA COSTUMERE DE DECIDIR POR CORAZONADAS O DE ACUERDO CON SU PERSONAL DE EXPERIENCIA.

LA PLANEACION ES IMPORTANTE YA QUE PRECISAN LOS OBJETIVOS Y SE JERARQUIZAN, LA DIRECCION PUEDE AFRONTAR SITUACIONES FUTURAS DE INCERTIDUMBRE, QUE OBLIGA A TENER PREPARADAS VARIAS SOLUCIONES EN LUGAR DE QUE RESPONDA CON LA SIMPLE REACCION ESPONTANEA Y AYUDA A REDUCIR LOS COSTOS Y A MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD.

LOS PRINCIPIOS POR LOS CUALES SE RIGE LA PLANEACION SON LOS SIGUIENTES:

A) **PRINCIPIO DE OBJETIVIDAD.**-DEBE DE ESTAR APOYADA EN HECHOS REALES MAS QUE DE OPINIONES OBJETIVAS.

B) **PRINCIPIO DE CUANTIFICACION.**-ES IMPORTANTE QUE LA PLANEACION SE PUEDA EXPRESAR EN NORMAS, TIEMPO ESTANDARES, ETC., LO CUAL PERMITE QUE SEA MAS TECNICA.

C) **PRINCIPIO DE PRECISION.**-LOS PLANES DEBEN DE HACERSE CON LA MAYOR PRECISION POSIBLE, VAN A REGIR ACCIONES CONCRETAS, YA QUE MIENTRAS EL FIN BUSCADO SEA IMPRECISO, LOS MEDIOS QUE COORDINEMOS SERAN NECESARIAMENTE INEFICACES, PARCIAL O TOTALMENTE.

D) **PRINCIPIO DE FLEXIBILIDAD.**-ESTE PRINCIPIO PERMITE QUE LOS PLANES TENGAN PEQUEÑAS ADAPTACIONES MOMENTANEAS, PUDIENDO DESPUES VOLVER A SU DIRECCION INICIAL.

E) **PRINCIPIO DE UNIDAD Y EQUILIBRIO.**-LOS PLANES DEBEN DE SER DE TAL NATURALEZA, QUE PUEDA DECIRSE QUE EXISTEN UNO SOLO PARA CADA FUNCION Y TODOS LOS QUE SE APLICAN EN LA EMPRESA DEBEN DE ESTAR DE TAL MODO COORDINADOS E INTERESADOS, QUE EN REALIDAD EXISTE UN SOLO PLAN GENERAL.

2) ORGANIZACION.

GEORGE R. TERRY. LA DEFINE:

LA ORGANIZACION ES EL ESTABLECIMIENTO DE RELACIONES DE CONDUCTA ENTRE EL TRABAJO, PERSONAS LUGARES DE TRABAJO SELECCIONADOS PARA QUE EL GRUPO TRABAJE UNIDO EN FORMA EFICIENTE.

AGUSTIN REYES PONCE LA DEFINE COMO:

LA ESTRUCTURACION TECNICA DE RELACIONES QUE DEBEN EXISTIR ENTRE LAS FUNCIONES, NIVELES Y ACTIVIDADES DE LOS ELEMENTOS MATERIALES Y HUMANOS DE UN ORGANISMO SOCIAL, CON EL FIN DE LOGRAR SU MAXIMA EFICIENCIA DENTRO DE UN ORGANISMO SOCIAL, Y CUMPLIR CON LOS PLANES Y OBJETIVOS SEÑALADOS.

LA ORGANIZACION ES NECESARIA EN LA ADMINISTRACION YA QUE ES EL MEDIO POR EL CUAL SE LOGRA UNA ACCION COLECTIVA EFECTIVA, UNE A LOS INDIVIDUOS EN TRABAJOS O TAREAS QUE VAN RELACIONADAS ENTRE SI. ESTA INTENTA HACER QUE LAS PERSONAS TRABAJEN EN FORMA UNIDA Y EFECTIVA, PARA LOGRAR OBJETIVOS ESPECIFICOS.

LA PERSONA SOBRE LA QUE RECAE LA RESPONSABILIDAD DE ORGANIZAR, NECESITA SABER QUE ACTIVIDADES ESPECIFICAS QUE VA A ADMINISTRAR, QUIEN VA AYUDARLE, O DE QUIEN VA A DEPENDER DIRECTAMENTE, DEBE DE CONOCER ADEMÁS LA ESTRUCTURA DEL GRUPO, Y SUS DIVERSOS CANALES DE COMUNICACION.

PARA ORGANIZAR SE COMIENZA POR LA DETERMINACION DE LAS ACTIVIDADES O FUNCIONES QUE DEBEN REALIZARSE, BASÁNDOSE YA SEA EN EXPERIENCIAS ANTERIORES, EN LAS QUE EL ADMINISTRADOR TENGA ALGUN CONOCIMIENTO, EN LAS QUE NORMALMENTE EFECTUA LA EMPRESA, O BIEN LAS REALIZADAS POR EMPRESAS DEL MISMO RAMO.

YA QUE HAN SIDO DETERMINADAS LAS ACTIVIDADES O FUNCIONES QUE SERAN REALIZADAS, ES NECESARIO ORDENARLAS DE ACUERDO CON SU IMPORTANCIA, ESTABLECIENDO CLARAMENTE CUALES SON LAS FUNCIONES BASICAS O PRINCIPALES Y LAS SECUNDARIAS, PARA QUE ESTO NO SE PRESTE A CONFUSION, DEBE DEFINIR EN QUE CONSISTE CADA UNA DE ESTAS TENIENDO ESPECIAL CUIDADO EN EVITAR QUE HAYA DUPLICIDAD ENTRE ELLAS.

EN SUMA COORDINACION DE FUNCIONES DEL PERSONAL, RECURSOS Y LINEAS DEL MANDO, VIENE A CONSTITUIR EL SISTEMA DE ORGANIZACION DE LA EMPRESA, QUE DE ACUERDO A LA FORMA COMO SE TRASMITE LA AUTORIDAD Y LA RESPONSABILIDAD PUEDE ADOPTAR LAS FORMAS SIGUIENTES:

A) ORGANIZACION FUNCIONAL.- ES LA DIVISION DE LAS FUNCIONES DE UNA MANERA PRECISA, EN LAS QUE LA AUTORIDAD Y LA RESPONSABILIDAD RECAE EN UNA SOLA PERSONA, LA CUAL SE RESPONSABILICE UNICAMENTE SOBRE LA ACTIVIDAD A SU CARGO.

B) **ORGANIZACION LINEAL.** - ES AQUELLA EN QUE LA AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD, SE TRANSMITEN INTEGRAMENTE Y EN LINEA VERTICAL PARA CADA PERSONA O GRUPO.

C) **ORGANIZACION STAFF.** - ESTE SISTEMA CONSERVA LA AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD INTEGRAMENTE TRANSMITIDA ATRAVES DE UN SOLO JEFE PARA CADA FUNCION, PERO RECIBIENDO ASESORAMIENTO Y SERVICIOS ESPECIALIZADOS PARA CADA FUNCION.

DENTRO DE LA ORGANIZACION, UNO DE LOS PRINCIPIOS ELEMENTALES ES LA ELABORACION DE UNA ESTRUCTURA OPTIMA DEL ORGANISMO FUNCIONAL, MISMA QUE PRESENTA GRAFICAMENTE POR MEDIO DE ORGANIGRAMAS O CARTAS DE ORGANIZACION.

LOS ORGANISMOS PUEDEN DEFINIRSE COMO REPRESENTACIONES GRAFICAS QUE PERMITEN OBSERVAR Y TENER UNA VISION DE CONJUNTO DE UN ORGANISMO FUNCIONAL, O BIEN UNA PARTE DE EL, Y QUE GENERALMENTE INDICAN:

- A) LA ESTRUCTURA GENERAL DE UN ORGANISMO SOCIAL.
- B) LOS PUESTOS DIRECTIVOS Y EJECUTIVOS.
- C) LAS COMITES O LAS DEPENDENCIAS DE ASESORIA O STAFF.
- D) LAS POLITICAS O ACTIVIDADES ESTABLECIDAS
- E) LOS DIFERENTES NIVELES JERARQUICOS.
- F) LOS CANALES DE AUTORIDAD Y COMUNICACION.

EN CUANTO AL FORMATO EXISTEN CUATRO PRESENTACIONES DE LOS ORGANIGRAMAS:

1. **VERTICAL.**

NIVELES JERARQUICOS DE ARRIBA HACIA ABAJO.

2. **HORIZONTAL.**

NIVELES JERARQUICOS DE IZQUIERDA HACIA DERECHA.

3. **CIRCULAR.**

NIVELES JERARQUICOS DEL CENTRO A LA PERIFERIA.

4. **BARRAS.**

NIVELES JERARQUICOS CON BASE EN LA LONGITUD DE LAS BARRAS, FUDIENDO SER ESTAS VERTICALES Y HORIZONTALES.

3. **INTEGRACION.**

LA INTEGRACION MATERIAL SE REFIERE BASICAMENTE EN LA ADQUISICION Y CONSERVACION DE LOS RECURSOS ECONOMICOS Y MATERIALES, QUE SON NECESARIOS PARA LAS OPEFACIONES NORMALES DE LA EMPRESA. Y POR INTEGRACION HUMANA, LA INCORPORACION Y DESARROLLO DEL PERSONAL.

POR LO ANTES EXPUESTO, PODEMOS ENTENDER QUE LA INTEGRACION COMPRENDE PERSONAS Y COSAS. LOGICAMENTE ES MAS IMPORTANTE LAS DE LAS PERSONAS, Y SOBRE TODO LA DE LOS ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS O DE MANDO.

4. DIRECCION.

LA DIRECCION ES UN ELEMENTO DINAMICO DE LA ADMINISTRACION, SE ENCARGA DE IMPULSAR, COORDINAR Y VIGILAR LAS ACCIONES DE CADA MIEMBRO DEL ORGANISMO SOCIAL, PRETENDE LOGRAR LA REALIZACION DE TODO LO PLANEADO, POR MEDIO DE LA AUTORIDAD DEL ADMINISTRADOR, A BASE DE DECISIONES TOMADAS DIRECTAMENTE O DELEGANDO AUTORIDAD, VIGILANDO PARALELAMENTE QUE SE CUMPLAN LAS ORDENES EMITIDAS.

REYES PONCE LA DEFINE COMO: ES EL ELEMENTO DE LA ADMINISTRACION EN LA QUE SE LOGRA LA REALIZACION EFECTIVA DE TODO LO PLANEADO, POR MEDIO DE LA AUTORIDAD DEL ADMINISTRADOR, EJERCIDA A BASE DE DECISIONES, YA SEA TOMADAS DIRECTAMENTE, YA CON MAS FRECUENCIA DELEGANDO AUTORIDAD Y SE VIGILA SIMULTANEAMENTE QUE SE CUMPLAN EN FORMA ADECUADA TODAS LAS ORDENES EMITIDAS.

GEORGE R TERRY LA DEFINE COMO: HACER QUE TODOS LOS MIEMBROS DEL GRUPO SE PROFONGAN EN LOGRAR LOS OBJETIVOS, DE ACUERDO CON LOS PLANES Y LA ORGANIZACION HECHOS POR EL JEFE ADMINISTRATIVO.

HENRY FAYOL EN SU LIBRO DE ADMINISTRACION INDUSTRIAL LA DEFINE COMO: UNA VEZ CONSTITUIDO EL CUERPO SOCIAL, SE TRATA DE HACER FUNCIONAR, TAL ES LA MISION DE LA DIRECCION, ESTA MISION ES DE REPARTIR ENTRE LOS DIVERSOS JEFES DE LA ENTIDAD, CARGOS Y QUE TENDRA RESPONSABILIDAD EN ESA UNIDAD.

COMO ANALISIS PODEMOS DECIR QUE LA DIRECCION ES UNA ACTIVIDAD DEL EJECUTIVO QUE CONSISTE EN INTEGRAR, GUIAR Y COORDINAR LOS ELEMENTOS CON QUE CUENTA EL ORGANISMO SOCIAL, VIGILANDO QUE SE CUMPLAN LAS POLITICAS Y OBJETIVOS QUE FUERON PLANEADOS EN EL ENTE ECONOMICO.

ETAPAS DE LA DIRECCION.

EN ESTE ASPECTO EL LIC. REYES PONCE NO DICE:

- A) QUE SE DELEGUE AUTORIDAD, YA QUE ADMINISTRAR ES ATRAVES DE OTROS.
- B) QUE SE EJERZA ESA AUTORIDAD, PARA LO CUAL SE DEBEN PRECISARSE SUS TIPOS, ELEMENTOS, CLASES, ETC.
- C) QUE SE ESTABLEZCAN LOS CANALES DE COMUNICACION ATRAVES DE LOS CUALES SE EJERZA Y SE CONTROLAN LOS RESULTADOS.
- D) QUE SE SUPERVISE EL EJERCICIO DE LA AUTORIDAD EN FORMA SIMULTANEA A LA EJECUCION DE LAS ORDENES.

PRINCIPIOS DE LA DIRECCION.

DE LA COORDINACION DE INTERESES:

EL LOGRO DEL FIN COMUN SE HARA MAS FACIL, CUANTO MEJOR SEA LA COORDINACION DE LOS INTERESES DEL GRUPO, INCLUYENDO LOS INDIVIDUALES, POR ELLO, UNA DE LAS FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR RADICA EN LOGRAR QUE TODOS LOS ELEMENTOS DEL ENTE SOCIAL, PERSIGAN UN INTERES COMUN, HACIENDO ESTO A BASE DE HACER VER QUE DE ESA MANERA SE OBTIENE MEJOR SUS FINES PARTICULARES.

DE LA PERSONALIDAD:

LA AUTORIDAD EN UNA EMPRESA DEBE EJERCER MAS COMO PRODUCTO DE LA NECESIDAD DE TODO EL ORGANISMO SOCIAL, QUE COMO RESULTADO EXCLUSIVO DE LA VOLUNTAD DE QUE MANDA, POR LO TANTO CUANDO MAS SE IMPERSONALICE, LA ORDEN ESTA SERA OBEDECIDA.

DE LA VIA JERARQUICA:

EN ESTE PRINCIPIO SE ESTABLECE QUE LAS ORDENES EMITIDAS DEBEN DE CANALIZARSE POR LOS CONDUCTOS JERARQUICOS ESTABLECIDOS EN LA ORGANIZACION, PARA ASI EVITAR EL DEBILITAMIENTO DE LOS JEFES INTERMEDIOS, ASI COMO DUPLICIDAD DE MANDO, EXCEPTO CIRCUNSTANCIAS ESPECIALES O EXTRAORDINARIAS EN QUE SE REQUIERE DAR LA ORDEN DIRECTAMENTE A LOS SUBORDINADOS, NOTIFICANDOLE DE ELLO A LOS JEFES INTERMEDIOS, PARA ASI EVITAR LESIONES EN EL PRESTIGIO Y MORAL EN LOS JEFES INTERMEDIOS.

DE LA SOLUCION DE CONFLICTOS:

LOS CONFLICTOS QUE SE PRESENTAN EN EL ENTE ECONOMICO, SE DEBEN DE RESOLVER LO MAS PRONTO POSIBLE, DE TAL FORMA QUE NO LESIONE LA DISCIPLINA INTERNA, DADO QUE EL CONFLICTO ES UN OBSTACULO A LA COORDINACION, A UN CUANDO LA SOLUCION NO SIEMPRE SEA SATISFACTORIA PARA TODOS.

DEL APROVECHAMIENTO DEL CONFLICTO:

TODO CONFLICTO PRESENTA DIFERENTES SOLUCIONES, POR LO CUAL DEBE DE APROVECHAR ESTOS COMO EXPERIENCIA DADO QUE POR SU NATURALEZA PUEDE PRESENTAR GRANDES ASPECTOS CONSTRUCTIVOS, POR QUE TIENEN LA VIRTUD DE FORZAR A LA MENTE A BUSCAR DIVERSAS SOLUCIONES FAVORABLES PARA EL ORGANISMO SOCIAL.

ESTE PRINCIPIO SE CLASIFICA EN TRES OPCIONES PARA RESOLVER LOS CONFLICTOS:

A) POR DENOMINACION, ES CUANDO UNA DE LAS PARTES DEL CONFLICTO OBTIENE TODO LO QUE PRETENDE EN BASE A LA PERDIDA DE OTRO SUJETO EN CONFLICTO,

B) POR COMPROMISO O CONCILIACION, ESTE SE PRESENTA CUANDO AMBAS PARTES SOLUCIONAN EL CONFLICTO CEDIENDO CADA UNA DE ELLAS, A SUS PRETENCIONES INICIALES, LO CUAL PRESENTA UN EQUILIBRIO EN RAZONES Y PRETENCIONES.

C) POR INTEGRACION Y COORDINACION, ES CUANDO AMBAS PARTES LOGRAN INTEGRAMENTE SUS PRETENCIONES APARENTEMENTE IRREDUCIBLES, POR MEDIO DE UN REPLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, QUE PERMITE VER LA APARENTE RUPTURA, LO CUAL PERMITE ENCONTRAR UNA SOLUCION QUE SATISFAGA A TODOS.

ACTIVIDADES QUE DESARROLLA LA DIRECCION, DENTRO DE LOS ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACION:

- A) **PREVISION.** - DEBEN FIJAR OBJETIVOS, DESCUBRIR LOS MEDIOS CON QUE CUENTA Y LA ADAPTACION GENERICA DE LOS MEDIOS ENCONTRADOS.
- B) **PLANEACION.** - DEBE DIRIGIR HACIA LOS OBJETIVOS, HACER PRONOSTICOS, PRESUPUESTOS, ELABORAR POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS.
- C) **ORGANIZACIONAL.** - DEBE DE EFECTUAR LA INFORMACION DE ZONAS Y GRUPOS UNITARIOS DE MANDO, ASI COMO DELIMITACION DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y EL ESTABLECIMIENTO DE LAS LINEAS DE COMUNICACION.
- D) **INTEGRACION.** - ETAPA QUE EN EL PRESENTE TRABAJO CONSIDERAMOS COMO UNA ACTIVIDAD DE LA DIRECCION Y EN SU FUNCION CONSISTE EN PROPORCIONAR EQUILIBRIO ENTRE EL NUMERO DE SUBORDINADOS Y LOS JEFES Y EL COORDINAR A QUE EL ESFUERZO DE TODOS LOS INTEGRANTES DEL ENTE ECONOMICO, PERSIGAN UN MISMO INTERES COMUN A BASE DE VER QUE DE ESA MANERA OBTIENEN MEJOR SUS FINES PARTICULARES.
- E) **CONTROL.** - DEBE DE ESTABLECER NORMAS QUE PERMITAN HACER COMPARACIONES DE LO OBTENIDO Y LO PLANEADO, E INTERPRETAR LOS RESULTADOS OBTENIDOS.

5. CONTROL.

UNA VEZ EFECTUADAS Y REALIZADAS LA TRES PRIMERAS ESTAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, EL ADMINISTRADOR NECESITA MEDIR EL PROCESO, DESCUBRIR LAS DESVIACIONES E INDICAR LA ACCION CORRECTIVA DE LAS ACTIVIDADES, TODO ESTO LO PUEDE LOGRAR MEDIANTE LA ULTIMA ETAPA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO QUE ES EL CONTROL.

ANALIZAREMOS ACONTINUACION ALGUNOS CONCEPTOS DE CONTROL:

KONTZ AND O'DONNELL. - IMPLICA LA MEDICION DE LO LOGRADO EN RELACION CON EL ESTANDAR Y LA CORRECCION DE LAS DESVIACIONES, PARA ASEGURAR LA OBTENCION DE LOS OBJETIVOS DE ACUERDO CON EL PLAN.

GEORGE R. TERRY. - ES EL PROCESO PARA DETERMINAR LO QUE SE ESTA LLEVANDO A CABO, VALORIZANDO Y, SI ES NECESARIO APLICANDO ALGUNAS MEDIDAS CORRECTIVAS DE MANERA QUE LA EJECUCION SE DESARROLLE DE ACUERDO A LO PLANEADO.

HENRY FAYOL. - CONSISTE EN VERIFICAR SI TODO OCURRE EN CONFORMIDAD CON EL PLAN ADOPTADO, CON LAS INSTRUCCIONES EMITIDAS Y CON LOS PRINCIPIOS ESTABLECIDOS. TIENE COMO FIN SEÑALAR LAS DEBILIDADES Y ERRORES A FIN DE RECTIFICARLOS E IMPEDIR QUE SE PRODUZCAN NUEVAMENTE.

EL CONTROL ES LA ETAPA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO QUE NOS SIRVE PARA LLEVAR ACABO LO PLANEADO, ASI COMO VALORAR, MEDIR Y DETECTAR DESVIACIONES, APLICANDO LAS MEDIDAS CORRECTIVAS PARA OBTENER MEJORES RESULTADOS.

EL CONTROL ES DE VITAL IMPORTANCIA

1. - **P**ERMITE EVALUAR LO QUE SE ESTA LLEVANDO A CABO.
2. - **A**PLICA LAS NORMAS O ESTANDARES ESTABLECIDOS PARA MEDIR LAS DISCREPANCIAS QUE HAY EN RELACION A LO PLANEADO.
3. - **R**EDUCE O MINIMIZA LAS DIFERENCIAS ENTRE LO QUE SE INTENTABA OBTENER Y LO QUE REALMENTE SE OBTUVO.
4. - **S**E APLICA A TODO, A LAS COSAS, A LAS PERSONAS Y A LOS ACTOS.
5. - **L**OCALIZA RAPIDAMENTE A LOS ACTORES RESPONSABLES DE LA ADMINISTRACION, DESDE EL MOMENTO EN QUE INDICA MEDIDAS CORRECTIVAS.
6. - **D**ETECTA DESVIACIONES, EN FORMA QUE SE CORRIJAN ANTES DE QUE SEAN MAS CRITICAS.

PRINCIPIOS:

PARA EFECTUAR UN CONTROL ADECUADO, ES NECESARIO CONOCER Y APLICAR LOS SIGUIENTES PRINCIPIOS:

- 1) **P**RINCIPIO DE EQUILIBRIO.-ESTE PRINCIPIO INDICA QUE CUANTO MAYOR DELEGACION SE NECESITE, SE REQUIERE MAYOR CONTROL.
- 2) **P**RINCIPIO DE LOS ESTANDARES.-EL CONTROL ES IMPOSIBLE SI NO EXISTEN ESTANDARES DE ALGUNA MANERA PREFIJADOS Y SERA MUCHO MEJOR CUANTO MAS PRECISOS Y CUANTITATIVOS SEAN DICHS ESTANDARES.
- 3) **P**RINCIPIO DE COSTEABILIDAD.- UN CONTROL SOLO DEBERA IMPLANTARSE SI EL COSTO, TIEMPO Y TRABAJO QUE REQUIERE SU IMPLANTACION SE JUSTIFICAN ANTE LOS RESULTADOS QUE ESPERAN DE EL.
- 4) **P**RINCIPIO DE RESPONSABILIDAD UNICA.- AUN CUANDO EXISTAN DEPARTAMENTOS ESPECIALES QUE VIGILEN LAS ACTIVIDADES Y DESCUBRAN LAS DESVIACIONES, SU FUNCION DEBE DE SER EXCLUSIVAMENTE DE LA INFORMACION ACERCA DE ESAS DESVIACIONES AL EJECUTIVO RESPONSABLE, PARA QUE ESTE SEA QUIEN EJERCITE LA ACCION CORRECTIVA, PUES SOLO ASI SE LE PODRA SER RESPONSABLE PLENAMENTE DE LOS RESULTADOS DE LA ACTIVIDAD QUE SE LE ENCOMENDO.
- 5) **P**RINCIPIO DE CONTROL POR EXCEPCION.- EL CONTROL DEBE APLICARSE A LAS DESVIACIONES IMPORTANTES EN LOS PUNTOS CLAVES, YA SEAN EXCEPCIONALMENTE BUENAS O MALAS, PARA EVITAR PERDIDAS DE TIEMPO. **E**S DECIR NO DEBE DE APLICARSE A LA TOTALIDAD DE ACTIVIDADES, SINO A LAS MAS REPRESENTATIVAS.
- 6) **P**RINCIPIO DE LA FUNCION CONTROLADA .- LA FUNCION CONTROLADA, NO DEBE COMPRENDER A LA FUNCION CONTROLADA, DE LO CONTRARIO PIERDE EFECTIVIDAD EL CONTROL.

EL PROCESO ADMINISTRATIVO TIENE UNA GRAN IMPORTANCIA EN UNA ENTIDAD YA QUE ES UNA HERRAMIENTA PRIMORDIAL DE LA DIRECCION Y DE LA ADMINISTRACION DE LA MENCIONADA.

LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE AFECTAN EN LA FORMA MAS DIRECTA A LA CONTABILIDAD, SON LOS QUE SE CONCENTRAN EN LOS PLANTEAMIENTOS A FUTURO Y EN EL CONTROL DE LAS OPERACIONES EN CURSO, LA APORTACION DE LA CONTABILIDAD A ESOS PROCESOS, ES EL DOMINIO DE LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA. ES SU CALIDAD DE ELEMENTO INTEGRANTE DEL SISTEMA DE INFORMACION ADMINISTRATIVA, LA CONTABILIDAD DE ESTE TIPO SIRVE A LA GERENCIA EN DIVERSAS FORMAS:

- **COMO FUENTE DE DATOS.**
- **PROPORCIONA LOS MEDIOS DE COMUNICAR LOS PLANES DE LA GERENCIA EN TODAS LAS DIRECCIONES DE LA ORGANIZACION Y PROPORCIONAR INFORMES DE RETROCOMUNICACION.**
- **AL LLEVAR UN BUEN CONTROL DE LAS OPERACIONES QUE REALIZA LA ENTIDAD, EL EJECUTIVO O LOS EJECUTIVOS DE LA MENCIONADA PODRAN TOMAR DECISIONES CON CONFIANZA.**

4. CARACTERISTICAS.

4.1. CONTABILIDAD FINANCIERA.

LA CONTABILIDAD FINANCIERA TIENE CIERTAS CARACTERISTICAS EN LAS QUE SE BASA LA APLICACION DE PRINCIPIOS, ESTRUCTURACION DE SISTEMAS CONTABLES, INFORMACION A TERCEROS, ETC. LAS PRINCIPALES CARACTERISTICAS SON LAS SIGUIENTES:

- 1) **COMO SISTEMA ES ADAPTABLE A CUALQUIER RAMA DE LA CONTABILIDAD.**
- 2) **DA NOTICIAS DE HECHOS PASADOS, NO SUSCEPTIBLES DE MODIFICACION.**
- 3) **SE BASA EN REGLAS, PRINCIPIOS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA EL REGISTRO DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS DE UN NEGOCIO.**
- 4) **ESTABLECE NORMAS Y REGLAS INHERENTES A LA PROPIA CONTABILIDAD, CUYA BASE SON IMPORTANTES, PARA LA PREPARACION DE INFORMACION, ASI COMO INTERPRETACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.**
- 5) **SUS CIFRAS NUNCA SON ABSOLUTAS, Y SOLAMENTE ASPIRABLES A ALCANZAR UN ALTO GRADO DE APROXIMACION, ES DECIR, SON DE CARACTER PROVISIONAL.**
- 6) **RINDE INFORMES A TERCERAS PERSONAS SOBRE EL MOVIMIENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA.**
- 7) **SE UTILIZA EN EL LENGUAJE DE LOS NEGOCIOS.**

4.2. CONCEPTOS QUE COMPONEN LA ESTRUCTURA BASICA DE LA CONTABILIDAD FINANCIERA.

1). - POSTULADOS

POSTULADO ES UNA PROPOSICION CUYA VERDAD SE ADMITE COMO CIERTA; SE ESTABLECE PARA FUNDAMENTAR UNA DEMOSTRACION Y SIRVE A BASE DE ANTERIORES RAZONAMIENTOS.

LOS POSTULADOS SON BASICOS PARA ESTABLECER LOS PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD, SE DETERMINA QUE LOS POSTULADOS SON POCOS EN NUMERO, SE DERIVAN DEL MEDIO ECONOMICO EN EL QUE SE DESARROLLA LA ENTIDAD, SE BASAN EN LAS COSTUMBRES E IDEAS EN EL MEDIO AMBIENTE, POLITICO, SOCIOLOGICO, ECONOMICO, ETC., TIENE UNA MAYOR IMPORTANCIA PORQUE EN ELLOS SE BASA LA CONTABILIDAD, SE DETERMINA QUE SON GUIAS PARA RESOLVER CASOS ESPECIALES; EN GENERAL SE DENOMINAN LOS SIGUIENTES:

- POSTULADO MONETARIO.

ESTABLECE EN TODAS LAS TRANSACCIONES QUE SE REGISTREN EN LA CONTABILIDAD DEBEN DE SER CON BASE EN LA UNIDAD MONETARIA Y SE DEBEN IGNORAR LAS FLUCTUACIONES POR CAMBIOS DE VALORES EN LA MONEDA.

- POSTULADO PERMANENCIA.

SEÑALA QUE HASTA QUE SE DEMUESTRE LO CONTRARIO, LA VIDA DE LA EMPRESA ES INDEFINIDA.

- POSTULADO DE REALIZACION.

ESTABLECE QUE EL INGRESO PROVENIENTE DE LAS VENTAS, SE REALIZA EN ESTAS EN EL MOMENTO EN QUE SE EFECTUAN; DICHO POSTULADO INDICA QUE EL INGRESO POR VENTAS ES EL PRINCIPAL DE LA EMPRESA, YA SEA POR VENTA DE PRODUCTOS O BIEN DE SERVICIOS.

4.3. CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA.

LAS PRINCIPALES CARACTERISTICAS DE LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA SON:

1) ESTAR AL SERVICIO DE LA ADMINISTRACION EN LA TOMA DE DECISIONES.

2) PROPORCIONAR INFORMACION TANTO DE UTILIZACION COTIDIANA, ASI COMO DE PROYECCION A FUTURO, COMPARANDO ADEMAS LA ACTUACION CON LAS ALTERNATIVAS NO TOMADAS.

3) INFORMA, COMUNICA, CONTROLA Y MOTIVA.

4) PRETENDE NORMAR CRITERIOS, NO DA IMPORTANCIA AL HECHO DE QUE SU INFORMACION TENGA O NO EXACTITUD NUMERICA.

5) **DA MARGEN AL CURSO DE ALTERNATIVAS.**

6) **COMPLEMENTA SU INFORMACION CON TODA CLASE DE INDAGACIONES NO SOLO CON LOS SUCEOS MONETARIOS HISTORICOS.**

7) **UTILIZA LA TECNICA DE PRESUPUESTOS FACILITANDO UN CONTROL AL ESTABLECER COMPARACIONES ENTRE LO SUCEDIDO Y LO PREDETERMINADO.**

8) **SE VALE DEL ANALISIS, INTERPRETACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PARA ILUSTRAR A LOS ACCIONISTAS, LA SEGURIDAD Y PRODUCTIVIDAD DE SUS INVERSIONES, Y A LOS DIRECTORES ACERCA DE LA EXISTENCIA DE AREAS PROBLEMAS.**

9) **CUENTA CON UNA AVANZADA TECNICA QUE CONTROLA Y REDUCE LOS COSTOS Y LOS GASTOS AL EJERCER UN CONTROL POSITIVO SOBRE LAS PERSONAS Y AL ESTIMULAR LA PRODUCTIVIDAD INDIVIDUAL (CONTABILIDAD POR AREAS DE RESPONSABILIDAD).**

10) **EMPLEA EVOLUCIONADAS TEORIAS, APLICACIONES Y MODELOS MATEMATICOS, COMO UNO DE LOS RECURSOS PARA LA SELECCION DE LA OPCION MAS CORRECTA.**

LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA CONSTITUYE UNA TECNICA Y UN CONJUNTO DE TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES, ENFOCADOS A PROVEER DE INFORMACION DINAMICA A LA DIRECCION, QUE ESTE A SU VEZ TOMARA DECISIONES DE ACUERDO A LA INFORMACION RECIBIDA.

5. INFORMES QUE PROPORCIONA Y LIMITACIONES.

LA CONTABILIDAD ES UN INSTRUMENTO DE INFORMACION FUNDAMENTAL PARA CUALQUIER ORGANISMO SOCIAL Y BASICAMENTE TIENE DOS PROPOSITOS QUE SON LOS SIGUIENTES:

1. **PARA LA GERENCIA CUYO OBJETIVOS PRIMORDIALES SON: PRACTICAR LA PLANEACION, Y EL CONTROL DE LAS OPERACIONES QUE SE LLEVEN ACABO EN LA EMPRESA, EN LA INFORMACION FINANCIERA DE LA ENTIDAD, PARA LA TOMA DE DECISIONES (INFORMACION INTERNA).**

2. **INFORMACION EXTERNA PARA TERCEROS, TALES COMO LOS ACCIONISTAS, EL GOBIERNO Y EL PUBLICO EN GENERAL.**

ESTOS INFORMES DARAN MAYOR CONFIABILIDAD SI ESTAN DICTAMINADOS POR CONTADOR PUBLICO.

LOS OBJETIVOS MENCIONADOS ANTERIORMENTE CORRESPONDEN EN EL PRIMER PUNTO A LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA Y EL SEGUNDO A LA CONTABILIDAD FINANCIERA.

LOS INFORMES FINANCIEROS LOS PODEMOS CLASIFICAR EN:

ESTATICOS Y DINAMICOS.

1.-INFORMES DINAMICOS:

LIMITADOS A UN ANALISIS DE SOLIDEZ FINANCIERA Y SU ESTRUCTURA A UNA FECHA DETERMINADA; COMO EJEMPLO DE ESTOS INFORMES PODEMOS MENCIONAR EL BALANCE GENERAL.

2.-INFORMES DINAMICOS: SON POR UN PERIODO DETERMINADO; PUEDEN SER: INFORMES DE CONTROL FINANCIERO: MIDEN LA CONDICION FINANCIERA ACTUAL, COMPARandola CON LA INFORMACION PLANEADA COMO LOS PRESUPUESTOS.

-INFORMES QUE MIDEN LA EFICIENCIA EN EL USO DE LOS FONDOS. ESTAN BASADOS EN LA RELACION DE INVERSIONES EN DIVERSAS CLASES DE ACTIVOS Y EL USO DE ELLOS.

-INFORMES DE CAMBIO EN LA SITUACION FINANCIERA ANALISIS DE LOS CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA EN EL PERIODO DADO.

CARACTERISTICAS DE LA INFORMACION CONTABLE.

<u>CARACTERISTICAS</u>	<u>CUALIDADES</u>
U T I L I D A D	A) SIGNIFICACION B) RELEVANCIA C) VERACIDAD D) COMPARABILIDAD E) OPORTUNIDAD
CONFIABILIDAD	A) ESTABILIDAD DEL SISTEMA B) VERACIDAD
PROVISIONALIDAD	A) LIMITACION A LA PRECISION DE LA INFORMACION.

6. DIFERENCIA ENTRE CONTABILIDAD FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA.

LA CONTABILIDAD FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA EMANAN DE UN MISMO SISTEMA DE INFORMACION, EL CUAL ESTA DESTINADO A FACILITAR LA TOMA DE DECISIONES DE SUS DIFERENTES USUARIOS; ESTAS TIENEN ALGUNAS DIFERENCIAS QUE CONSIDERAMOS NECESARIO MENCIONAR, PARA ASI CONOCER LAS DISCREPANCIAS ENTRE UNA Y OTRA.

1.-LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA NO ESTA REGULADA POR LOS PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD, COSA QUE SI OCURRE CON LA CONTABILIDAD FINANCIERA.

2.-LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA ES UN SISTEMA DE INFORMACION OPCIONAL Y LA CONTABILIDAD FINANCIERA COMO SISTEMA ES NECESARIA.

3.-LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA ESTA ENFOCADA HACIA EL FUTURO Y LA CONTABILIDAD FINANCIERA GENERA INFORMACION DEL PASADO O HECHOS HISTORICOS.

4.-LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA NO ESTA DIRIGIDA A DETERMINAR UTILIDAD CON MUCHA PRECISION COMO LA CONTABILIDAD FINANCIERA.

5.-LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA HACE HINCAPIE EN LAS AREAS DE LA ENTIDAD COMO CELULA O CENTROS DE INFORMACION, LINEAS DE PRODUCCION, ETC., Y TOMA DE DECISIONES SOBRE CADA UNA DE LAS PARTES Y SOBRE TODA LA EMPRESA VISTA GLOBALMENTE LA TIENE A SU CARGO LA CONTABILIDAD FINANCIERA.

6.-LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA RECURRE A OTRAS DISCIPLINAS COMO LA ESTADISTICA, LA INVESTIGACION DE OPERACIONES, LAS FINANZAS, ETC., COSA QUE NO SUCEDE CON LA CONTABILIDAD FINANCIERA.

LA CONTABILIDAD FINANCIERA ES SOLO UNA PEQUEÑA PARTE DE UN AMPLIO SURTIDO DE INFORMACION QUE SE DEBE UTILIZAR PARA TOMAR DECISIONES MAS ADECUADAS Y OPORTUNAS.

LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA REFLEJA A LA GERENCIA DATOS DE LAS OPERACIONES PASADAS Y LAS PRONOSTICADAS HACIA EL FUTURO PARA TOMAR DECISIONES ADECUADAS Y OPORTUNAS.

C A P I T U L O I I I
P R E S U P U E S T O S

1. ANTECEDENTES Y EVOLUCION.

NACEN LOS PRIMEROS VESTIGIOS DE LA ADMINISTRACION EN LA IMPOSICION DE LA VOLUNTAD DE UN SOLO INDIVIDUO, AL ABSORVER TODAS LAS ACTIVIDADES NECESARIAS PARA MANEJAR SU PROPIO NEGOCIO; CON LOS INCONVENIENTES QUE ELLO TRAE CONSIGO, PUES ESTE TIPO DE ADMINISTRACION IMPLICA EL ESTABLECIMIENTO DE NORMAS BASADAS EN SUS PREJUICIOS Y PECULIARIDADES, COMO EN LA EXPERIENCIA PERSONAL O FAMILIAR EN TAL DILIGENCIA.

SIN EMBARGO LOS NEGOCIOS QUE GIRAN ALREDEDOR DE UNA SOLA PERSONA, SOLO PUEDEN TENER RESULTADOS RAZONABLEMENTE POSITIVOS, MIENTRAS LAS ACTIVIDADES QUE DEBAN CONTROLARSE NO SEAN NUMEROSAS. **CONFORME** LAS EMPRESAS CRECEN, SE HACE NECESARIO DELEGAR FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES, DE TAL SUERTE QUE EL CONTROL DE OPERACIONES SE EFECTUE ATRAVES DE UN ORDEN PERFECTAMENTE ESTABLECIDO, Y NO SUJETO EXCLUSIVAMENTE AL LIBRE ALBEDRIO DE UN SER HUMANO.

PUEDEN DECIRSE QUE SIEMPRE HA EXISTIDO EN LA MENTE DE LA HUMANIDAD LA IDEA DE PRESUPUESTAR, LO DEMUESTRA EL HECHO DE QUE LOS EGIPCIOS HACIAN ESTIMACIONES PARA PRONOSTICAR LOS RESULTADOS DE SUS COSECHAS DE TRIGO, CON OBJETO DE PREVENIR LOS AÑOS DE ESCASEZ Y QUE LOS ROMANOS ESTIMABAN LAS POSIBILIDADES DE PAGO DE LOS PUEBLOS CONQUISTADOS, PARA EXIGIRLES EL TRIBUTO CORRESPONDIENTE. **SIN** EMBARGO, NO FUE SI NO HASTA FINES DEL SIGLO XVIII CUANDO EL PRESUPUESTO COMENZO A UTILIZARSE COMO AYUDA DE ADMINISTRACION PUBLICA, AL SOMETER EL MINISTRO DE FINANZAS DE INGLATERRA A LA CONSIDERACION DEL PARLAMENTO, SUS PLANES DEL GASTO PARA EL PERIODO FISCAL INMEDIATO SIGUIENTE, INCLUYENDO UN RESUMEN DE GASTOS DEL AÑO ANTERIOR, Y UN PROGRAMA DE IMPUESTOS Y RECOMENDACIONES PARA SU APLICACION.

EN 1820 EN FRANCIA Y OTROS PAISES DE EUROPA ADOPTAN UN PROCEDIMIENTO DE PRESUPUESTOS PARA LA BASE GUERNAMENTAL.

EN 1821 EN E.U.A. IMPLANTA UN PRESUPUESTO RUDIMENTARIO EN EL GOBIERNO.

DESPUES DE LA PRIMERA GUERRA MUNDIAL EN TODAS LAS INDUSTRIAS, SE APRECIA LA CONVENIENCIA DEL CONTROL DE LOS GASTOS POR MEDIO DE EL PRESUPUESTO.

DE 1912 A 1926 EN E.U.A. ES LA ETAPA EN QUE INICIA LA EVOLUCION Y MADUREZ DE EL PRESUPUESTO. YA QUE LA INICIATIVA PRIVADA EMPIEZA A OBSERVAR QUE PUEDE UTILIZARSE PARA CONTROLAR MEJOR SUS GASTOS, EN CONCORDANCIA CON EL RAPIDO CRECIMIENTO ECONOMICO Y DE LAS NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACION PROPIAS DE LA CRECIENTE INDUSTRIA; APROBANDOSE LA LEY DEL PRESUPUESTO NACIONAL, Y ESTABLECIENDOLO COMO INSTRUMENTO DE LA ADMINISTRACION OFICIAL.

SE INICIA YA EN FORMA, LA APLICACION DE UN BUEN METODO DE PLANEACION EMPRESARIAL, CUYA EFICACIA SE HIZO PATENTE, HABIENDOSE INTEGRADO, CON EL CORRER DEL TIEMPO UN CUERPO DOCTRINAL CONOCIDO COMO CONTROL PRESUPUESTAL. **A** PARTIR DE ESTA EPOCA SE EXFORTO DE AMERICA A EUROPA, BASICAMENTE A FRANCIA Y ALEMANIA.

1930 GINEBRA, SUIZA SE LLEVA A EFECTO EL PRIMER SIMPOSIUM INTERNACIONAL PRESUPUESTAL, INTEGRADO POR REPRESENTANTES DE VEINTICINCO PAISES, DONDE SE ESTRUCTURARON SUS PRINCIPIOS, PARA ASI TENER UN RANGO INTERNACIONAL.

1931 MEXICO LAS EMPRESAS DE ORIGEN NORTEAMERICANO, COMO GENERAL MOTORS CO., Y DESPUES FORD MOTORS CO., ESTABLECIERON LA TECNICA PRESUPUESTAL.

1946 E.U.A. EL DEPARTAMENTO DE MARINA, PARA 1948 PRESENTO EL PRESUPUESTO POR PROGRAMA Y ACTIVIDADES.

POSTGUERRA DE LA SEGUNDA GUERRA MUNDIAL, LA ADMINISTRACION POR AREAS DE RESPONSABILIDAD, DIO LUGAR A LA CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO DEL MISMO NOMBRE Y FINALIDAD.

1961 E.U.A. EL DEPARTAMENTO DE DEFENSA, ELABORO UN SISTEMA DE PLANEACION POR PROGRAMAS Y PRESUPUESTOS.

1964 E.U.A. EL DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA, EL PRESUPUESTO BASE CERO PERO FRACASA.

1965 E.U.A. EL PRESIDENTE INTRODUJO OFICIALMENTE A SU GOBIERNO EL SISTEMA DE PLANEACION POR PROGRAMAS Y PRESUPUESTOS, CREANDO EL DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTOS.

1970 E.U.A. LA TEXAS INSTRUMENTS POR MEDIO DE PETER A. PYHRR HACE OTRA VERSION DEL PRESUPUESTO BASE CERO, INSTRUMENTADO POR MEDIO DE PAQUETES DE DECISION. QUE FUE APLICADO EN EL ESTADO DE GEORGIA.

COMO CONCLUSION PODEMOS DECIR QUE LOS PRESUPUESTOS ATRAVES DEL TIEMPO A TENIDO UNA GRAN IMPORTANCIA, YA QUE DEBIDO AL GRAN AUMENTO DE OPERACIONES DE LAS ENTIDADES SE HA TENIDO LA NECESIDAD DE LLEVAR A CABO UN SISTEMA DE CONTROL, SOBRE LOS GASTOS. SI BIEN ES CIERTO REALIZANDO YA PRESUPUESTO EN UNA ENTIDAD Y OBTENIENDO UN RESULTADO ESTIMADO, LOS EJECUTIVOS DE LA MISMA PODRAN TOMAR DECISIONES EN CUANTO A LO PRESUPUESTADO.

2. DEFINICION

DENTRO DE ESTA MATERIA EXISTEN UNA INFINIDAD DE DEFINICIONES DE LO QUE ES EL PRESUPUESTO, ACONTINUACION MENCIONAREMOS ALGUNAS DEFINICIONES DE ALGUNOS AUTORES:

CRISTOBAL DEL RIO GONZALEZ NOS DICE LO SIGUIENTE: LA PALABRA PRESUPUESTO SE COMPONE DE DOS RAICES LATINAS: PRE= QUE SIGNIFICA ANTES DE, O DELANTE DE Y

	LATIN	ESPAÑOL
	-----	-----
SUPONER	FACIO	HACER
SUPUESTO	FICTUS	HECHO, FORMADO

POR LO TANTO PRESUPUESTO SIGNIFICA "ANTES DE LO HECHO"

DEBIDO A QUE EL PRESUPUESTO REPRESENTA HOY EN DIA UN INSTRUMENTO IMPORTANTE PARA LAS EMPRESAS, EL VOCABLO PRESUPUESTAR SE POPULARIZO. PERO A PESAR DE ELLO LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA DE LA LENGUA, DURANTE MUCHOS AÑOS NO LO ACEPTO, Y MANTUVO EL CRITERIO DE QUE DEBERIA USARSE EL VERBO PRESUPONER, PARA INDICAR LO REFERENTE A LA INFORMACION DE UN PRESUPUESTO: SIN EMBARGO, LA DECIMA NOVENA EDICION DEL DICCIONARIO ACADEMICO, APARECE INCLUIDO EL VERBO PRESUPUESTAR; POR LO QUE ESTA BIEN DICHO. POR EJEMPLO RESULTADOS PRESUPUESTADOS. POR SER PARTICIPIO PASADO.

EN TERMINOS GENERALES. LA PALABRA PRESUPUESTO ADOPTADA POR LA ECONOMIA INDUSTRIAL. ES:

"LA TECNICA Y PREDETERMINACION DE CIFRAS SOBRE BASES ESTADISTICAS Y AFRECIACIONES DE HECHOS Y FENOMENOS ALEATORIOS"

REFIRIENDOSE AL PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA DE LA ADMINISTRACION SE LE PUEDE CONCEPTUAR, COMO:

"LA ESTIMACION PROGRAMADA, EN FORMA SISTEMATICA, DE LAS CONDICIONES DE OPERACION Y DE LOS RESULTADOS A OBTENER POR UN ORGANISMO, EN UN PERIODO DETERMINADO.

EN SUMA, EL PRESUPUESTO ES UN CONJUNTO DE PRONOSTICOS REFERENTES A UN PERIODO PRECISADO.

3. OBJETIVOS

LOS OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO SON DE PREVISION, PLANEACION, ORGANIZACION, COORDINACION, O INTEGRACION, DIRECCION Y CONTROL, ES DECIR COMPRENDEN O ESTAN EN TODAS LAS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, Y NO COMO TODOS LOS AUTORES SOBRE LA MATERIA, QUE SOLO ENMARCAN EN LA PLANEACION Y EL CONTROL, POCOS AGREGAN LA DIRECCION. POR LO QUE, COMO ACONTINUACION SE APRECIA, EN LA INICIAL ESTRUCTURA MENCIONADA, PRIMERO SE CITA UN CONCEPTO GENERAL DE LA ETAPA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, PARA ENSEGUIDA INDICAR EL U OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO EN ESA ETAPA:

1. PREVISION

CONCEPTO: DISPONER DE LO CONVENIENTE PARA ATENDER A TIEMPO LAS NECESIDADES PRESUMIBLES.

OBJETIVO DEL PRESUPUESTO: TENER ANTICIPADAMENTE TODO LO NECESARIO PARA LA ELABORACION Y EJECUCION DEL PRESUPUESTO.

2. PLANEACION

CONCEPTO: CAMINO A SEGUIR, CON UNIFICACION Y SISTEMATIZACION DE ACTIVIDADES POR MEDIO DE LAS CUALES SE ESTABLECEN LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA Y ORGANIZACION NECESARIA PARA ALCANZARLOS.

EL PRESUPUESTO EN SI, ES UN PLAN ESENCIALMENTE NUMERICO QUE SE ANTICIPA A LAS OPERACIONES QUE PRETENDEN LLEVAR ACABO, PERO DESDE LUEGO QUE LA OBTENCION DE RESULTADOS RAZONABLEMENTE CORRECTOS, DEPENDERA DE LA INFORMACION ESTADISTICA QUE SE POSEA EN EL MOMENTO DE EFECTUAR LA ESTIMACION, YA QUE ADEMAS DE LOS DATOS HISTORICOS, ES NECESARIO ENTERARSE DE TODO AQUELLO QUE SE PROCURA REALIZAR Y QUE AFECTE DE ALGUN MODO LO QUE SE PLANEA, PARA QUE CON BASE A LAS EXPERIENCIAS ANTERIORES PUEDAN PROYECTARSE LOS POSIBLES RESULTADOS A FUTURO. ENTRE LOS METODOS MAS USUALES PARA CONSEGUIRLO, ESTA EL DE LAS TENDENCIAS Y CORRELACIONES.

OBJETIVO DEL PRESUPUESTO: PLANIFICACION UNIFICADA Y SISTEMATIZADA DE LAS POSIBLES ACCIONES, EN CONCORDANCIA CON LOS OBJETIVOS.

3. ORGANIZACION

CONCEPTO: ESTRUCTURACION TECNICA, DE LAS RELACIONES QUE DEBEN EXISTIR ENTRE LAS FUNCIONES, NIVELES, Y ACTIVIDADES DE LOS ELEMENTOS MATERIALES Y HUMANOS DE UNA ENTIDAD, CON EL FIN DE LOGRAR SU MAXIMA EFICIENCIA DENTRO DE LOS PLANES Y OBJETIVOS SEÑALADOS.

HABIENDO ESTABLECIDO LOS OBJETIVOS GENERALES DE LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION, PODRAN PRECISARSE LOS DEPARTAMENTALES, QUE INDICARAN LAS CARACTERISTICAS DE LAS UNIDADES, TALES COMO: VENTAS, PRODUCCION, COMPRAS, FINANZAS, PERSONAL, ETC., DE ACUERDO CON LAS NECESIDADES ESPECIFICAS. EL AGRUPAMIENTO DE ACTIVIDADES EQUIVALE A ESTABLECER EN LA ENTIDAD DIVISIONES Y DEPARTAMENTOS, MISMOS QUE DAN A LUGAR A ELABORAR TANTOS PRESUPUESTOS COMO DEPARTAMENTOS FUNCIONALES EXISTAN.

LA ELABORACION DE LOS PRESUPUESTOS PARTICULARES PARA CADA DEPARTAMENTO, PERMITEN APRECIAR SI CADA UNO DE ELLOS REALIZA LAS FUNCIONES ESTABLECIDAS, UTILIZANDO EN ESTE CASO AL PRESUPUESTO COMO ELEMENTO PARA MODIFICAR LA ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD EN CASO NECESARIO.

MEDIANTE EL EMPLEO DE LOS PRESUPUESTOS DENTRO DE LA ORGANIZACION, ATRAVES DE LA COORDINACION O DIRECCION QUE SE TENGA DE LOS MISMOS, ES COMO SE LOGRA EL COMPLETO ENGRANAJE DE SUS FUNCIONES TOTALES, POR LA INTERDEPENDENCIA DEPARTAMENTAL QUE DEBE EXISTIR.

OBJETIVO DEL PRESUPUESTO: ADECUADA, PRECISA Y FUNCIONAL ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD.

4. DE COORDINACION O INTEGRACION.

CONCEPTO: DESARROLLO Y MANTENIMIENTO ARMONIOSO DE LAS ACTIVIDADES DE LA ENTIDAD, CON EL FIN DE EVITAR SITUACIONES DE DESEQUILIBRIO ENTRE LAS DIFERENTES SECCIONES QUE INTEGRAN SU ORGANIZACION.

LA INFLUENCIA COORDINADA DE LOS PRESUPUESTOS CONSTITUYE UNA AYUDA MUY VALIOSA PARA LOGRAR ESTE EQUILIBRIO YA QUE PARA LA ELABORACION DEL PRESUPUESTO DE UN DEPARTAMENTO, ES NECESARIO BASARSE O AUXILIARSE EN LOS OTROS, DE TAL MANERA QUE SE VA CREANDO UNA CADENA DE DEPENDENCIA ENTRE ELLOS, ENGRANANDO ASI TODAS LAS FUNCIONES DE LA EMPRESA.

OBJETIVO DEL PRESUPUESTO: COMPAGINACION ESTRECHA Y COORDINADA DE TODA Y CADA UNA DE LAS SECCIONES PARA QUE CUMPLAN CON LOS OBJETIVOS DE LA ENTIDAD.

5. DIRECCION.

CONCEPTO: FUNCION EJECUTIVA PARA GUIAR O CONDUCCIR E INSPECCIONAR, O SUPERVISAR A LOS SUBORDINADOS, DEACUERDO CON LO PLANEADO.

EL PRESUPUESTO ES UNA HERRAMIENTA DE ENORME UTILIDAD PARA LA TOMA DE DECISIONES, ADMINISTRACIONES POR EXCEPCIONES, POLITICAS A SEGUIR, VISION DE CONJUNTO, ETCETERA, ES DECIR DA LUGAR, EL PRESUPUESTO, A UNA BUENA DIRECCION.

OBJETIVO DEL PRESUPUESTO: AYUDAR EN LAS POLITICAS A SEGUIR, PARA LA TOMA DE DECISIONES Y VISION DE CONJUNTO, ASI COMO AUXILIO CORRECTO Y CON BUENAS BASES PARA CONDUCCIR Y GUIAR A LOS SUBORDINADOS.

6. DE CONTROL.

CONCEPTO: ES LA ACCION QUE POR MEDIO DE LA CUAL SE APRECIA SI LOS PLANES Y OBJETIVOS SE ESTAN CUMPLIENDO. LA ACCION CONTROLADA DEL PRESUPUESTO SE ESTABLECE AL HACER LA COMPARACION ENTRE ESTE Y LOS RESULTADOS OBTENIDOS, LO CUAL CONDUCE A LA SIMPLE DETERMINACION DE LAS VARIACIONES O DESVIACIONES OCURRIDAS; SI BIEN, LA SIMPLE DETERMINACION DE LAS DIFERENTES NO ES UNA SOLUCION, SERA NECESARIO ANALIZARLAS CON OBJETO DE TOMAR MEDIDAS CONVENCIONALES PARA CORREGIR LAS DEFICIENCIAS EXISTENTES.

OBJETIVO DEL PRESUPUESTO: COMPARACION A TIEMPO ENTRE LO PRESUPUESTADO Y LOS RESULTADOS HABIDOS, DANDO LUGAR A DIFERENCIAS ANALIZABLES Y ESTUDIABLES, PARA HACER SUPERACIONES Y CORRECCIONES.

COMO CONCLUSION PODEMOS DETERMINAR QUE EL PRESUPUESTO ES UNA BASE IMPORTANTE PARA LA TOMA DE DECISIONES, ES DECIR LAS FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, FUNGEN COMO OBJETIVOS PRIMORDIALES DEL PRESUPUESTO. UNA VEZ YA ELABORADO EL PRESUPUESTO, EL EJECUTIVO DEBERA ANALIZAR SI REALMENTE EL PRESUPUESTO DETERMINADO ESTA DENTRO DE SUS POSIBILIDADES O POSIBILIDADES DE LA ENTIDAD A QUIEN LE ELABORO EL PRESUPUESTO.

SEAN EMPRESAS PUBLICAS O PRIVADAS, LA ELABORACION DEL PRESUPUESTO ESTA BASADA EN APORTACIONES O INGRESOS SEGUN SEA EL CASO DE LAS ENTIDADES, TAMBIEN CABE SEÑALAR QUE LOS INGRESOS TAMBIEN SON PRESUPUESTADOS DE AQUI QUE EL PRESUPUESTO ES DE GRAN IMPORTANCIA PARA LA TOMA DE DECISIONES.

4. REQUISITOS.

HABLAR DEL EXITO DE UN PRESUPUESTO NO QUIERE DECIR NECESARIAMENTE QUE LOS RESULTADOS LOGRADOS HAYAN SIDO IDENTICOS A LOS PRONOSTICADOS, SERIA SUFICIENTE EL HABER OBTENIDO UNA MEJORIA EN EL GRADO DE EFICIENCIA Y SEGURIDAD CON QUE SE CONDUJO A LA ENTIDAD. SIN EMBARGO, PARA QUE UN PRESUPUESTO CUMPLA EN FORMA ADECUADA CON LAS FUNCIONES QUE DE EL SE ESPERAN, ES INDISPENSABLE BASARLO EN DETERMINADAS CONDICIONES QUE OBLIGATORIAMENTE DEBEN OBSERVARSE EN SU ESTRUCTURACION, COMO SON:

4.1. CONOCIMIENTOS DE LA EMPRESA.

LOS PRESUPUESTOS VAN SIEMPRE LIGADOS AL TIPO DE EMPRESA, A SUS OBJETIVOS, A SU ORGANIZACION, Y A SUS NECESIDADES; SU CONTENIDO Y FORMA VARIAN DE UNA ENTIDAD A OTRA, PRINCIPALMENTE EN EL GRADO DE ANALISIS REQUERIDO, POR LO CUAL ES INDISPENSABLE EL CONOCIMIENTO AMPLIO DE LAS EMPRESAS, OBJETIVOS Y NECESIDADES EN QUE SE HAYAN DE APLICAR.

LA PREPARACION DEL PRESUPUESTO SE BASA EN EL PRINCIPIO DE QUE TODAS LAS TRANSACCIONES DE LA ENTIDAD ESTAN INTIMAMENTE RELACIONADAS ENTRE SI, DE SUERTE QUE SI UNA DETERMINADA PARTE DEL PLAN FUDIERA SER TOMADA COMO PUNTO DE PARTIDA, EL RESTO DEL MISMO PODRIA SER ESTABLECIDO CON UN GRADO RAZONABLE DE SEGURIDAD Y CERTEZA, PERMITIENDO A LA GERENCIA TOMAR DECISIONES ADECUADAS.

4.2. EXPOSICION DEL PLAN O POLITICA.

EL CONOCIMIENTO DEL CRITERIO DE LOS DIRECTIVOS DE LA COMPAÑIA, EN CUANTO AL OBJETIVO QUE SE BUSCA EN LA IMPLANTACION DEL PRESUPUESTO, DEBERA EXPONER EN FORMA CLARA Y CONCRETA POR MEDIO DE LOS MANUALES O INSTRUCTIVOS, CUYO PROPOSITO SERA, ADEMAS DE LO ANTERIOR, UNIFORMAR EL TRABAJO Y COORDINAR LAS FUNCIONES DE LAS PERSONAS ENCARGADAS DE LA PREPARACION Y EJECUCION DEL PRESUPUESTO. DEFINIR LAS RESPONSABILIDADES Y LOS LIMITES DE AUTORIDAD EN CADA UNO DE ELLOS, ASI COMO EVITAR OPINIONES PARTICULARES O DIVERSAS.

EN DICHS MANUALES SE INCLUIRAN TAMBIEN INFORMACION SOBRE LOS PRESUPUESTOS QUE FORMAN EL SISTEMA APROBADO; EL PERIODO QUE ABARCARA EL PRESUPUESTO; EL DISEÑO DE LAS FORMAS ESPECIFICAS QUE HAYAN DE USARSE, CON INSTRUCCIONES SOBRE SU MANEJO Y CONTENIDO; Y TODA LA INFORMACION QUE SE JUZQUE CONVENIENTE INCLUIR PARA LLENAR LAS NECESIDADES ESPECIFICAS DE LA EMPRESA DE QUE SE TRATE.

4.3. COORDINACION PARA LA EJECUCION DEL PLAN O POLITICA.

DEBE DE EXISTIR UN DIRECTOR DEL PRESUPUESTO QUE ACTUARA COMO COORDINADOR DE TODOS LOS DEPARTAMENTOS QUE INTERVIENEN EN LA EJECUCION DEL PLAN. LA SINCRONIZACION DE LAS DIFERENTES ACTIVIDADES SE HARA ELABORANDO UN CALENDARIO, EN EL QUE PRECISEN LAS FECHAS EN CADA DEPARTAMENTO DEBERA TENER DISPONBLE LA INFORMACION NECESARIA, PARA QUE LAS DEMAS SECCIONES PUEDAN DESARROLLAR SUS ESTIMACIONES.

DE ESTA MANERA, SERA NECESARIO TAMBIEN QUE TODA LA INFORMACION OBTENIDA Y LAS ESTIMACIONES REALIZADAS SEAN ENVIADAS AL DIRECTOR DEL PRESUPUESTO, CENTRALIZANDOSE EN LA PROGRAMACION DE ACTIVIDADES; ASI LAS FECHAS DE CALENDARIO ESTARAN REFERIDAS EN EL MOMENTO QUE ESTE RECIBE O ENVIE ALGO. LAS RESPONSABILIDADES DE LA PREPARACION DE EL PRESUPUESTO RECAE SOBRE EL MISMO, PERO LOS FUNCIONARIOS DE LOS DIVERSOS DEPARTAMENTOS TENDRAN LA OBLIGACION DE PROPORCIONARLE LOS INFORMES Y ESTUDIOS NECESARIOS PARA SU ELABORACION. DE AHI LA NECESIDAD DE DETERMINAR EL CAMPO DE ACCION DE CADA UNO, SU AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD, Y JERARQUIA.

4.4. FIJACION DEL PERIODO PRESUPUESTAL.

OTROS DE LOS REQUISITOS QUE DEBERAN TOMARSE EN CUENTA PARA LA INTEGRACION DEL CONTROL PRESUPUESTAL, ES LA FIJACION DEL LAPSO QUE COMPRENDEN LAS ESTIMACIONES. LA DETERMINACION DE ESTE PERIODO OPERA EN FUNCION DE DIVERSOS FACTORES, TALES COMO: ESTABILIDAD O INESTABILIDAD DE LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA, EL PERIODO DE PROCESO PRODUCTIVO, LAS TENDENCIAS DEL MERCADO, VENTAS DE TEMPORADA, ETC.

POR EJEMPLO, UNA EMPRESA ESTABLECE QUE INVERSIONES A LARGO PLAZO EN SUS OPERACIONES, LE SERA MAS FACIL HACER SUS PRESUPUESTOS POR PERIODOS MAS LARGOS QUE OTRA QUE NO LO HAGA. LAS INDUSTRIAS DE TEMPORADA, COMO LOS JUGUETES, TENDRAN NECESIDAD DE ALMACENAR EXISTENCIAS SUFICIENTES PARA LA EPOCA DE MAYOR CONSUMO, ETC.

OTROS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA FIJACION DEL PERIODO PRESUPUESTAL, SON LAS CARACTERISTICAS PROPIAS DEL RENGLON.

NORMALMENTE SE HACEN COINCIDIR LOS PERIODOS DE LAS ESTIMACIONES CON LOS DE LOS RESULTADOS, PARA PODER EFECTUAR CON MAYOR FACILIDAD LAS COMPARACIONES ENTRE LOS MISMOS Y HACER CORRELACIONES NECESARIAS.

SE PODRIA CONCLUIR, NO ESTABLECER EL PERIODO DEL PRESUPUESTO LARGO EN FORMA RIGUROSA, YA QUE ESTE SUELE VARIAR CONSTANTEMENTE SEGUN SEA LA ESTABILIDAD O INESTABILIDAD DE LAS OPERACIONES QUE SE REALICEN, LA PRACTICA MAS ACEPTABLE PODRIA SER LA DE ESTIMAR LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA EN PERIODOS DE UN AÑO, DIVIDIENDO ESTE EN TRIMESTRES, QUE A SU VEZ SE SUBDIVIDIRAN EN MESES; - POSTERIORMENTE SE IRIAN ELABORANDO ESTIMACIONES FUTURAS POR LOS MISMOS LAPSO, TOMANDO COMO BASE LAS EXPERIENCIAS ADQUIRIDAS, CON OBJETO DE LOGRAR EL ESTABLECIMIENTO DE UN PRESUPUESTO CONTINUO.

4.5. DIRECCION Y VIGILANCIA

UNA VEZ APROBADO EL PLAN, CADA UNA DE LOS DEPARTAMENTOS RECIBIRA LA DELEGACION DE ELABORAR LOS PRESUPUESTOS QUE LES CORRESPONDAN, CON LAS INSTRUCCIONES O RECOMENDACIONES QUE AYUDEN A LOS JEFE A PONER EN PRACTICA DICHO PLANES. EL SIGUIENTE PASO SERA HACER EL ESTUDIO MINUCIOSO DE LAS DIFERENCIAS QUE SURJAN DE LA COMPARACION DE LOS DATOS REALES CON LOS PREDETERMINADOS, REVISAR PERIODICAMENTE LAS ESTIMACIONES Y, DE SER NECESARIO, MODIFICARLAS EN FUNCION CON LA ENTIDAD A LA QUE PERTENECEN, ETC.

SEGUN PUEDEN APRECIARSE, UN BUEN SISTEMA DE PRESUPUESTOS REQUIERE UN TRABAJO CONTINUO Y MINUCIOSO, ESTUDIO DE LAS CIRCUNSTANCIAS QUE FUDIERAN MODIFICARLO; QUE LA PERSONA QUE HAYA DE ENCARGARSE DE EL POSEA CONOCIMIENTO Y TIEMPO NECESARIO PARA VIGILAR TANTO SU CUMPLIMIENTO COMO LOS POSIBLES CAMBIOS; SOLO ASI PODRA EL PRESUPUESTO SER UN VERDADERO INSTRUMENTO DE CONTROL PARA LA ADMINISTRACION, ES DECIR TENER LA CONFIABILIDAD QUE DA UNA BUENA DIRECCION Y VIGILANCIA, DE LA ELABORACION DEL PRESUPUESTO TODO ESTO PARA LA TOMA DE DECISIONES DE LOS EJECUTIVOS DE LA ENTIDAD.

4.6. APOYO DIRECTIVO.

LA VOLUNTAD EN LA IMPLANTACION DE EL PRESUPUESTO POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS Y SU RESPALDO, ES INDISPENSABLE PARA UNA BUENA REALIZACION Y DESARROLLO. LO CUAL DA AL PRESUPUESTO UN USO NO SOLAMENTE INFORMATIVO, SINO QUE LO CONVIERTE EN UN PLAN DE ACCION OPERATIVA, Y DE PATRON DE MEDIDA CON LO EJECUTADO. ESTE PUNTO ES MUY IMPORTANTE YA QUE SI LOS EJECUTIVOS DE LA ENTIDAD QUIEREN TOMAR DECISIONES EN BASE A UN PRESUPUESTO TENDRAN QUE DAR SU APOYO INCONDICIONAL A LOS ENCARGADOS DE LA ELABORACION DEL PRESUPUESTO.

SI BIEN ES CIERTO QUE EL PRESUPUESTO ES UNA HERRAMIENTA INDISPENSABLE PARA LA ADMINISTRACION, TAMBIEN DEBEFA DE REUNIR LOS REQUISITOS INDISPENSABLES PARA QUE SU ELABORACION Y SU RESULTADO, SE APEGUE A LO MAS REAL CON LAS OPERACIONES QUE EFECTIVAMENTE LLEVO ACAEO LA ENTIDAD Y ASI EN PRESUPUESTOS POSTERIORES EXISTA LA CONFIANZA DEL MENCIONADO Y SUBSECUENTEMENTE SE PUEDAN TOMAR DECISIONES EN BASE A LO PRESUPUESTADO.

5. CARACTERISTICAS.

PARA REALIZAR UN PRESUPUESTO QUE SEA CONFIABLE Y EN DETERMINADO MOMENTO SIRVA PARA LA TOMA DE DECISIONES, DEBERA QUE TENER CIERTAS CARACTERISTICAS, QUE DEBERAN SER INDISPENSABLES PARA QUE EL PRESUPUESTO ESTE LO MAS APEGADO A LO REAL, Y EN AÑOS POSTERIORES TENGA UN GRAN MARGEN DE VERACIDAD, EN COMPARACION A LAS OPERACIONES QUE EFECTIVAMENTE SE LLEVARON ACABO EN LA ENTIDAD.

LAS CARACTERISTICAS SON LAS SIGUIENTES:

1. DE FORMULACION.

A) ADAPTACION A LA EMPRESA.

LA FORMULACION DEL PRESUPUESTO DEBE IR EN FUNCION CON LAS CARACTERISTICAS DE LA EMPRESA, DEBIENDO ADAPTARSE A LAS FINALIDADES DE LA MISMA Y CADA UNO DE SUS ASPECTOS; ESTO ES, LA ADAPTACION DE UN MISMO CONTROL PRESUPUESTARIO NO PUEDE HACERSE SIGUIENDO UN PATRON DETERMINADO, APLICARSE A TODO TIPO DE EMPRESAS; ADEMAS EL PRESUPUESTO NO ES SOLO SIMPLE ESTIMACION, SU IMPLANTACION REQUIERE DE UN ESTUDIO MINUCIOSO, SOBRE BASES CIENTIFICAS (EN CIERTOS CASOS), DE LAS OPERACIONES PASADAS DE LA COMPANIA QUE SE DESEA IMPLANTAR, DEL CONOCIMIENTO DE OTRAS EMPRESAS SIMILARES A ELLA, Y DEL PRONOSTICO DE LAS OPERACIONES FUTURAS. SI BIEN ES CIERTO EL PRESUPUESTO SE DEBE ADAPTAR DEPENDIENDO DEL GIRO DE LA EMPRESA, DEL TAMAÑO SI ES PERSONA FISICA O MORAL, POLITICA DE LAS MISMAS ASI COMO OTROS FENOMENOS.

B) PLANEACION, COORDINACION, Y CONTROL DE FUNCIONES.

TODOS LOS ACTOS EN LA VIDA, AUN LOS MAS SENCILLOS, ANTES DE REALIZARSE HAN ESTADO BASADOS EN UN PLAN, QUIEN HAYA DE FORMULAR UN PRESUPUESTO DEBE POR LO TANTO CON UN PLAN PRECONCEBIDO, POR OTRO LADO, DICHA PLANEACION NO RESULTARIA EFICAZ SI NO SE LLEVARA ACABO FORMALMENTE. LOS PLANES NO SE REALIZAN EN EL MOMENTO EN EL QUE SE PRESENTA ALGUNA SITUACION FAVORABLE O DESFAVORABLE, NO DEBEN TENER UNA PROYECCION FUTURA Y SER ENCAMINADOS HACIA EL OBJETIVO CLARAMENTE DEFINIDO; PARA LOGRARLO ES IMPRESINDIBLE COORDINAR Y CONTROLAR TODAS LAS FUNCIONES QUE CONDUCE A ALCANZAR DICHO OBJETIVO.

ENTRE LOS ASPECTOS RECOMENDABLES RESPECTO A ESTE INCISO, PARA EL MEJOR FUNCIONAMIENTO DEL PRESUPUESTO ESTAN:

- SECCIONAR EN TANTAS PARTES EL PRESUPUESTO, COMO RESPONSABLES EN LA FUNCION QUE TENGAN DENTRO DE LA EMPRESA, CON AUTORIDAD PRECISA E INDIVIDUAL DE LOS INTERESADOS EN EL CONTROL Y CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO, DETAL FORMA, QUE CADA AREA DE RESPONSABILIDAD DEBE DE SER CONTROLADA POR UN PRESUPUESTO ESPECIFICO.

-LOS PRESUPUESTOS DEBEN DE OPERAR, DENTRO DEL MECANISMO CONTABLE, PARA QUE SEAN FACILMENTE COMPROBABLES. CON EL FIN DE COMPARARLOS CON LO OPERADO, DETERMINAR, ANALIZAR LAS VARIACIONES O DESVIACIONES, Y CORREGIRLAS EN SU CASO.

-NO DEJAR OPORTUNIDAD A MALAS INTERPRETACIONES O DISCUSIONES.

-ELABORAR LOS PRESUPUESTOS EN CONDICIONES DE PODER SER ALCANZABLES.

2. DE PRESENTACION.

- DE ACUERDO CON LAS NORMAS CONTABLES Y ECONOMICAS. LOS PRESUPUESTOS SI SE UTILIZAN COMO HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACION (PUBLICA O PRIVADA) TIENE COMO REQUISITO DE PRESENTACION INDISPENSABLE DE IR DEACUERDO CON LAS NORMAS CONTABLES Y ECONOMICAS (PERIODO, MERCADO, OFERTA Y DEMANDA, CICLO ECONOMICO, ETC.), Y DE ACUERDO CON LA ESTRUCTURACION CONTABLE.

3. DE APLICACION.

- ELASTICIDAD Y CRITERIO.

LAS CONSTANTES FLUCTUACIONES DEL MERCADO Y LA FUERTE PRESION A QUE ACTUALMENTE SE VEN SOMETIDAS LAS EMPRESAS, DEBIDO A LA COMPETENCIA, OBLIGAN A LOS DIRIGENTES A EFECTUAR CONSIDERABLES CAMBIOS EN SUS PLANES, EN PLAZOS RELATIVAMENTE BREVES, DE AHI QUE SEA PRECISO QUE LOS PRESUPUESTOS SEAN APLICADOS CON ELASTICIDAD Y CRITERIO, DEBIENDO ESTOS ACEPTAR CAMBIOS EN EL MISMO SENTIDO EN EL QUE VARIEN LAS VENTAS, LA PRODUCCION, LAS NECESIDADES, EL CICLO ECONOMICO, ETC.

COMO RESUMEN PODEMOS CONCLUIR QUE LAS CARACTERISTICAS MENCIONADAS SON DE GRAN IMPORTANCIA, YA QUE PARA QUE PUDAMOS REALIZAR UN BUEN PRESUPUESTO, ES NECESARIO TOMAR EN CUENTA TODOS ESTOS ELEMENTOS PRIMORDIALES, Y ASI PODER REALIZAR EL PRESUPUESTO DE ACUERDO A LAS CARACTERISTICAS DE LA ENTIDAD.

6. CLASIFICACION DEL PRESUPUESTO.

ES COMUN ENCONTRAR QUE EXISTEN DISTINTOS TIPOS O DENOMINACIONES DEL PRESUPUESTO, EN REALIDAD ESTAS DIFERENTES FORMAS DE LLAMARLO OBEDECEN COMO CARACTERISTICAS PARTICULARES DEL MISMO. A CONTINUACION SE EXPONE UNA CLASIFICACION DE ACUERDO POR SUS ASPECTOS SOBRESALIENTES:

1. POR EL TIPO DE EMPRESA.

A) PUBLICOS.

SON AQUELLOS QUE REALIZAN LOS GOBIERNOS, ESTADOS, EMPRESAS DESCENTRALIZADAS, ETC., PARA CONTROLAR SUS FINANZAS DE SUS DIFERENTES DEPENDENCIAS.

B) PRIVADOS.

SON LOS PRESUPUESTOS QUE UTILIZAN LAS EMPRESAS PARTICULARES COMO INSTRUMENTO DE SU ADMINISTRACION.

2. POR SU CONTENIDO.

A) PRINCIPALES.

ESTOS PRESUPUESTOS SON UNA ESPECIE DE RESUMEN, EN LOS QUE SE PRESENTAN LOS ELEMENTOS MEDULARES DE LA EMPRESA.

B) AUXILIARES

SON AQUELLOS QUE MUESTRAN EN FORMA ANALITICA LAS OPERACIONES ESTIMADAS POR CADA UNO DE LOS DEPARTAMENTOS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACION DE LA EMPRESA.

3. POR SU FORMA.

(FASES ALTERNATIVAS QUE PRESENTE)

A) FLEXIBLES.

ESTOS PRESUPUESTOS CONSIDERAN ANTICIPADAMENTE LAS VARIACIONES QUE PUDIESEN OCURRIR Y PERMITEN CIERTA ELASTICIDAD O POSIBLES CAMBIOS O FLUCTUACIONES PROPIAS LOGICAS, O NECESARIAS.

B) FIJOS.

SON LOS PRESUPUESTOS QUE PERMANECEN INVARIABLES DURANTE LA VIGENCIA DEL PERIODO PRESUPUESTARIO. LA RAZONABLE EXACTITUD CON LA QUE SEAN FORMULADO, OBLIGA A LA EMPRESA A IMPLICARLOS EN FORMA INFLEXIBLE A SUS OPERACIONES, TRATANDO DE APEGARCE A LO MEJOR POSIBLE A SU CONTENIDO.

4. POR SU DURACION.

LA DETERMINACION DEL LAPSO QUE ABARCARAN LOS PRESUPUESTOS DEPENDERAN DEL TIPO DE OPERACIONES QUE REALICE LA EMPRESA, Y DE LA MAYOR O MENOR EXACTITUD Y DE DETALLE QUE SE DESEE, YA QUE A MAS TIEMPO CORRESPONDERA UNA MENOR PRESION Y ANALISIS. ASI PUEDE HABER PRESUPUESTOS:

- A) **CORTOS**, LOS QUE ABARCAN UN AÑO O MENOS, Y
- B) **LARGOS**, LOS QUE FORMULAN PARA MAS DE UN AÑO.

AMBOS TIPOS DE PRESUPUESTOS SON UTILES; ES IMPORTANTE PARA LOS DIRECTIVOS TENER DE ANTEMANO UNA PERSPECTIVA DE LOS PLANES DEL NEGOCIO PARA UN PERIODO SUFICIENTEMENTE LARGO, Y NO SE CONSIDERA ESTA SIN LA FORMULACION DE LOS PRESUPUESTOS POR PERIODOS CORTOS, CON PROGRAMAS DETALLADOS PARA EL PERIODO INMEDIATO SIGUIENTE.

5. POR LA TECNICA DE VALUACION.

A) ESTIMADOS.

SON LOS PRESUPUESTOS QUE SE FORMULAN SOBRE BASES EMPIRICAS; SUS CIFRAS NUMERICAS, POR SER DETERMINADAS SOBRE EXPERIENCIAS ANTERIORES, REPRESENTAN TAN SOLO LA PROBABILIDAD MAS O MENOS RAZONABLE DE QUE EFECTIVAMENTE SUCEDA LO QUE SE A PLANEADO.

B) ESTANDAR.

SON AQUELLOS QUE POR SER FORMULADOS POR BASES CIENTIFICAS O CASI CIENTIFICAS, ELIMINA EN SU PORCENTAJE MUY ELEVADO LAS POSIBILIDADES DE ERROR, POR LO QUE SUS CIFRAS, A DIFERENCIA DE LAS ANTERIORES, REPRESENTAN LOS RESULTADOS QUE SE DEBERA DE OBTENER.

6. POR SU REFLEJO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS.

A) DE POSICION FINANCIERA

ESTE TIPO DE PRESUPUESTOS MUESTRA LA SITUACION FINANCIERA QUE TENDRIA LA EMPRESA EN EL FUTURO, EN EL CASO QUE SE CUMPLIERAN LAS PREDICCIONES. SE PRESENTAN POR MEDIO DE LO QUE CONOCEN COMO POSICION FINANCIERA (BALANCE GENERAL), PRESUPUESTADA.

B) DE RESULTADOS.

QUE MUESTRAN LAS POSIBLES UTILIDADES A OBTENER EN UN PERIODO FUTURO.

C) DE COSTOS.

SE PREPARAN TOMANDO COMO BASE LOS PRINCIPIOS ESTABLECIDOS EN LOS FRONOSTICOS DE VENTAS, Y REFLEJAN UN PERIODO FUTURO, LAS EROGACIONES QUE SE HAYAN DE EFECTUAR POR CONCEPTO DE COSTO TOTAL O CUALQUIERA DE SUS PARTES.

7. POR LAS FINALIDADES QUE PRETENDE.

A) DE PROMOCION

SE PRESENTAN EN FORMA DE PROYECTO FINANCIERO Y DE EXPANSION, PARA SU ELABORACION ES NECESARIO ESTIMAR LOS INGRESOS Y EGRESOS QUE HAYAN DE EFECTUARSE EN EL PERIODO PRESUPUESTAL.

B) DE APLICACION

NORMALMENTE SE ELABORAN PARA SOLICITUD DE CREDITOS. CONSTITUYEN PRONOSTICOS GENERALES SOBRE LA DISTRIBUCION DE LOS RECURSOS CON QUE CUENTA, O HABRA DE CONTAR LA EMPRESA.

C) DE FUSION

SE EMPLEAN PARA DETERMINAR ANTICIPADAMENTE LAS OPERACIONES QUE HAYAN DE RESULTAR DE UNA CONJUNCION DE ENTIDADES.

D) POR AREAS Y NIVELES DE RESPONSABILIDAD.

CUANDO SE DESEA CUANTIFICAR LA RESPONSABILIDAD DE LOS ENCARGADOS DE LAS AREAS Y NIVELES EN QUE SE DIVIDE UNA COMPANIA.

E) POR PROGRAMAS.

ESTE TIPO DE PRESUPUESTOS ES PREPARADO NORMALMENTE POR DEPENDENCIAS GUBERNAMENTALES, DESENTRALIZADAS, PATRONALES, INSTITUCIONES, ETC. SUS CIFRAS EXPRESAN EL GASTO, EN RELACION CON LOS OBJETIVOS QUE SE PERSIGUEN DETERMINANDO EL COSTO DE LAS ACTIVIDADES CONCRETAS QUE CADA DEPENDENCIA DEBE REALIZAR PARA LLEVAR ACABO LOS PROGRAMAS A SU CARGO.

F) BASE CERO.

ES AQUEL QUE SE REALIZA SIN TOMAR EN CONSIDERACION LAS EXPERIENCIAS HABIDAS.

ESTE PRESUPUESTO ES UTIL ANTE LA DESMEDIDA Y CONTINUA ELEVACION DE LOS PRECIOS, EXIGENCIAS DE ACTUALIZACION, DE CAMBIO, Y AUMENTO CONTINUO DE COSTOS DE TODOS LOS NIVELES, BASICAMENTE. RESULTA SER MUY COSTOSO Y CON INFORMACION EXTEMPORANEA.

8. DE TRABAJO.

ES EL PRESUPUESTO COMUN UTILIZADO POR CUALQUIER EMPRESA; SU DESARROLLO OCURRE NORMALMENTE EN LAS SIGUIENTES ETAPAS PURAS:

- A) **P**REVISION
- B) **P**LANEACION
- C) **F**ORMULACION

ESTOS PRESUPUESTOS SERIAN:

- 1) **P**RESUPUESTOS PARCIALES.

SE ELABORAN EN FORMA ANALITICA MOSTRANDO LAS OPERACIONES ESTIMADAS POR CADA DEPARTAMENTO DE LA EMPRESA CON BASE EN ELLOS, SE DESARROLLAN LOS:

- 2) **P**RESUPUESTOS PREVIOS.

SON LOS QUE CONSTITUYEN LA FASE ANTERIOR A LA ELABORACION DEFINITIVA, SUJETOS A ESTUDIOS Y A:

- 3) **A**PROBACION.

LA FORMULACION PREVIA ESTA SUJETA A ESTUDIO, LO CUAL GENERALMENTE DA LUGAR A AJUSTES DE QUIENES AFINAN LOS PRESUPUESTOS ANTERIORES, PARA DAR LUGAR AL:

- 4) **P**RESUPUESTO DEFINITIVO.

ES AQUEL QUE FINALMENTE SE VA A EJERCER, COORDINAR Y CONTROLAR EN EL PERIODO AL CUAL SE REFIERA. **L**A EXPERIENCIA OBTENIDA POR ESTE TIPO DE PRESUPUESTO DARA LUGAR A LA ELABORACION DE :

- 5) **P**RESUPUESTOS MAESTRO O TIPOS.

CON ESTOS PRESUPUESTOS SE AHORRA TIEMPO, DINERO Y ESFUERZO, YA QUE SOLO SE HACEN LOS QUE TENGAN VARIACION SUSTANCIAL.

CABE ACLARAR, QUE LA CLASIFICACION ANTERIOR PRETENDE TAN SOLO PRESENTAR SEPARADAMENTE LAS CARACTERISTICAS MAS IMPORTANTES QUE POSEEN EN LOS PRESUPUESTOS; DICHA SEGREGACION NO SIGNIFICA QUE CADA UNA DE LAS PARTES DE LA CLASIFICACION ES INDEPENDIENTE DE LA OTRA. **S**I NO AL CONTRARIO PUEDEN ESTAR TODAS UNIDAS, EN UN SISTEMA DE CONTROL PRESUPUESTAL, O SEA QUE UN SOLO PRESUPUESTO PUEDE CAER EN VARIAS O TODAS LAS CLASIFICACIONES. **P**OR EJEMPLO, PUEDE SER AL MISMO TIEMPO: PUBLICO, PRINCIPAL, FIJO, CORTO, ESTANDAR, ETC.

7. PRINCIPIOS DE LOS PRESUPUESTOS.

SON ANTIGUOS LOS ESFUERZOS REALIZADOS PARA DEFINIR UN ESQUEMA DE PRINCIPIOS CONFORME A LOS CUALES SE DEBERIA DE FORMULARSE EL PRESUPUESTO.

A) PRINCIPIO DE PROGRAMACION.

YA EN 1885 LEON SAY UN PRIMER INTENTO POR DESTACAR LOS CONCEPTOS DE ANUALIDAD, UNIDAD Y PREPARACION ANTERIOR. HOY EN DIA JUNTO A LOS PRINCIPIOS CLASICOS SURGE EL DE PROGRAMACION, SEGUN ESTE PRINCIPIO, EL PRESUPUESTO DEBE ADQUIRIR LA FORMA Y EL FONDO DE LA PROGRAMACION, CONTENER SU ORIENTACION Y FIJAR LOS DETALLES DE INGRESO Y GASTOS CON LA COHERENCIA NECESARIA PARA CONFIGURAR LOS PROGRAMAS. EL PRESUPUESTO, AL OBSERVAR ESTE PRINCIPIO, PASA A SER EL INSTRUMENTO FUNDAMENTAL DE LA OPERACION DE LA PLANIFICACION.

B) PRINCIPIO DE UNIVERSALIDAD.

OTRO PRINCIPIO ES EL DE UNIVERSALIDAD QUE ESTABLECE QUE EL PRESUPUESTO DEBERA ABARCAR TODA ACTIVIDAD FINANCIERA, PERO NO DE UNA MANERA RIGIDA QUE NIEGUE TODOS LOS FONDOS EXTRAPRESUPUESTARIOS, SINO QUE EN EL SENTIDO SUSTANTIVO DE INCLUIR TODAS LAS OPERACIONES QUE PERMITEN ARTICULAR LOS PROGRAMAS ENTRE SI. EN UN SENTIDO RACIONAL, LO QUE INTERESA ES QUE UN PRESUPUESTO COMPRENDA TODAS LAS OPERACIONES EN UN MARCO DE COMPATIBILIDAD.

LA EXISTENCIA EN LA MAYORIA DE LOS PAISES DE INSTITUCIONES AUTONOMAS, ENCARGADAS DE PROGRAMAS ESPECIFICOS HA DETERMINADO EL PROBLEMA DE REGISTRAR SUS INGRESOS Y GASTOS EN EL PRESUPUESTO. AL RESPECTO LAS NACIONES UNIDAS EN SUS INFORMES, HA RECOMENDADO INCLUIR LAS EMPRESAS PUBLICAS EN EL PRESUPUESTO A BASE SE LOS VALORES NETOS; O SEA QUE EL PRESUPUESTO DEBE REFLEJAR EL DEFICIT Y SUPERAVIT DE DICHAS EMPRESAS COMO TAMBIEN LAS OPERACIONES DE CAPITAL.

C) PRINCIPIO DE ESCLUSIVIDAD.

EL PRINCIPIO DE ESCLUSIVIDAD SOSTIENE QUE EL PRESUPUESTO SOLO DEBE RELACIONARSE CON LAS MATERIAS FINANCIERAS Y PROGRAMATICAS, PERO CON CUESTIONES LEGALES QUE TIENDEN A PARCELAR EL USO DE LOS FONDOS EN ACTIVIDADES DETERMINADAS PREVIAMENTE, AL MARGEN DE LA PROGRAMACION GUBERNATIVA. EN ESTE SENTIDO APARECE A LA LUZ DE LA TECNICA PRESUPUESTARIA MODERNA COMO INSANA LA PRACTICA DE CREAR PEQUENOS FONDOS PARA OBRAS ESPECIFICAS Y CREAR IMPUESTOS CUYOS RENDIMIENTOS TIENE UN FIN PREDETERMINADO.

D) PRINCIPIO DE UNIDAD.

POSTULA LA INCLUSION DE UN SOLO FONDO DE TODOS LOS INGRESOS Y GASTOS, EVITANDOLA EXISTENCIA DE VARIOS PRESUPUESTOS SEPARADOS, A FIN DE EVITAR LA EXISTENCIA DE FONDOS ESPECIALES QUE SIGNIFICAN DILUIR EL CONTROL CONTABLE Y COMPLICAR LA ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA.

E) PRINCIPIO DE ESPECIFICACION.

ESTABLECE QUE EL PRESUPUESTO DEBE DETALLARSE EN CUENTAS DE INGRESO Y DE GASTOS DE MANERA TAL QUE REFLEJEN EN LA MEJOR FORMA POSIBLE LOS PROGRAMAS QUE IMPULSA CADA ORGANISMO. AL RESPECTO NO ES RECOMENDABLE UNA MINUCIOSIDAD EXCESIVA EN LA PRESENTACION DE ELLOS, PUES SE PERJUDICA LA VISION DEL CONJUNTO, DE MANERA QUE UN EQUILIBRIO RAZONABLE EN DETALLE DE LA INFORMACION Y LAS NECESIDADES GLOBALES DE PRESENTACION DE LOS PROGRAMAS PARECE SER DE EQUACION MAS ACEPTABLE.

F) EL PRINCIPIO DE PERIODICIDAD.

SE HA ESTABLECIDO EN LA MAYORIA DE LOS PAISES Y CONSISTE EN QUE EL PRESUPUESTO SE DEBE PRESENTAR CADA AÑO Y NO CUERIR MAS DE UN AÑO. SIN EMBARGO, LA TENDENCIA MODERNA ES NO FIJAR LIMITES DE TIEMPO A LOS PRESUPUESTOS, EN CUANTO LAS NECESIDADES DE LA PROGRAMACION, SOBRE TODO EN MATERIA DE OBRAS PERMANENTES, HACEN INDISPENSABLE GARANTIZAR FONDOS PARA DOS O TRES AÑOS, TIEMPO QUE DEMORAN CIERTAS CONSTRUCCIONES. DE ESTE MOTIVO YA NO SE HABLE DE ANUALIDAD, SINO DE LA PERIODICIDAD DEL PRESUPUESTO.

EL PERIODO MAS CORRIENTE ES EL DE UN AÑO. POR LO GENERAL CUBRE EL AÑO CIVIL O BIEN UN PERIODO CONVENCIONAL DE DOCE MESES, PERO EXISTEN PRESUPUESTOS DE LARGO PLAZO, QUE DEBEN ABARCAR VARIOS AÑOS, COMO EN PUERTO RICO, DONDE LAS INVERSIONES SON PRESUPUESTADAS PARA EL PLAZO DE SEIS AÑOS. EN URUGUAY QUE CUENTA CON EL SISTEMA DE PRESUPUESTO DE CUATRO AÑOS, DE IGUAL VIGENCIA QUE EL PERIODO DE GOBIERNO.

G) PRINCIPIO DE LA OCUCIOSIDAD.

ESTE PRINCIPIO POSTULA QUE EL PRESUPUESTO DEBE PREPARARSE CON EL MAYOR GRADO DE EXACTITUD Y SINCERIDAD. DEBEN EVITARSE LAS PETICIONES DE GASTOS APULTADAS ARTIFICIALMENTE Y LAS ESTIMACIONES DEMASIADO OPTIMISTAS DE LOS CALCULOS DE LAS ENTRADAS.

EL PRESUPUESTO DEBE SER UN DOCUMENTO QUE SE APROXIME A LAS REALES QUE DERIVEN DE LA ACCION PROGRAMATA.

H) PRINCIPIO DE LA CLARIDAD.

ES CONSECUENCIA DEL CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS ANTERIORMENTE ENUNCIADOS, LA CLARIDAD SE LOGRA CUANDO EL PRESUPUESTO REFLEJA LOS PROGRAMAS, CUANDO ES UNIVERSAL, CUANDO EXISTE UNIDAD, CUANDO LAS CUENTAS ESTAN BIEN DETALLADAS Y TIENEN UNA GLOSA EXPLICATIVA. LA CLARIDAD DEL PRESUPUESTO ES UN ASPECTO IMPORTANTE, PUES SOLO SI SE CUMPLE EL CONGRESO NACIONAL PODRA SER UN ESTUDIO CONVENIENTE DEL PROYECTO DEL EJECUTIVO, Y LOS ADMINISTRADORES APLICAR CORRECTAMENTE LAS DECISIONES INVOLUCRADAS EN EL. LA CLARIDAD ES TAMBIEN UN REQUISITO PARA OBTENER LA COMPRENSION DE LA OPINION PUBLICA.

8. VENTAJAS Y DESVENTAJAS.

1. VENTAJAS.

A) **ES** PARA PROCURAR DE ANTE MANO TODO LO QUE SE VA A NECESITAR ANTES DE COMENZAR A PRONOSTICAR, TANTO EN LA ELABORACION DEL PRESUPUESTO COMO EN SU EJECUCION, EN CADA UNA DE LAS PARTES, Y ASI SER MAS EFICIENTES.

B) **DE** PLANEACION.

- **SE** TIENE ENORME VISION A FUTURO, OBJETIVOS A REALIZAR, FINALIDADES A ALCANZAR, CONOCIMIENTO DE MERCADOS Y PRODUCTOS, METODOS DE FABRICACION Y DE TODAS LAS OPERACIONES DE UNA ENTIDAD, CON PROYECCION HACIA BUENA DIRECCION Y EFICIENCIA.

- **ADVIERTE** SOBRE OPTIMISMO EXAGERADO O IRREALIZABLE QUE PUDIERA TRAER CONSECUENCIAS NEGATIVAS.

- **ES** BASE PARA LA TOMA DE DECISIONES Y FIJACION DE POLITICAS A SEGUIR (FINANCIAMIENTO, COMPRAS, INVERSIONES, PRODUCCION, VENTAS, ETC.).

- **INFLUYE** PARA UTILIZAR AL MAXIMO EL CAPITAL PROPIO Y AJENO, ASI COMO PREVER NECESIDADES OPORTUNAMENTE.

C) **DE** ORGANIZACION.

- **CREA** LA NECESIDAD DE DEFINIR RESPONSABILIDADES Y LIMITES DE AUTORIDAD DE LAS PERSONAS QUE INTERVIENEN EN LA TECNICA PRESUPUESTAL A IMPLANTARSE, DESARROLLARSE, ETC.

- **OBLIGA** A ESTABLECER EN LA ENTIDAD DIVISIONES FUNCIONALES POR DEPARTAMENTO, Y QUIZA MODIFICAR SU ESTRUCTURA.

D) **DE** COORDINACION E INTEGRACION.

- **SE** ESTABLECEN SECUENCIAS DE LAS OPERACIONES PARA RELACIONAR TODAS Y CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES QUE FORMAN EN CONJUNTO LA ENTIDAD.

- **OBLIGA** A TODOS LOS DEPARTAMENTOS DE LA ENTIDAD A QUE COLABOREN AL UNISOL PARA ALCANZAR OBJETIVOS COMUNES, LO CUAL ES GARANTIA DE FUNCIONAMIENTO ORDENADO DE LAS ACTIVIDADES.

E) **DE** DIRECCION.

- **MANEJO** DE LO INTEGRADO, DE TAL MANERA QUE LAS DESVIACIONES O VARIACIONES QUE SEGURAMENTE SURJAN SEAN ESTUDIADAS, VALUADAS Y EVALUADAS, PARA TOMAR DECISIONES CON BUENAS BASES.

F) **DE** CONTROL.

- **ES** UN MEDIO PARA SOPESAR, PULSAR, SEGUIR, Y COMPROBAR LOS RESULTADOS, ES DECIR EL INSTRUMENTO REGULADOR DE VIGILANCIA Y SUPERVISION.

- EVITA DESPERDICIOS EN GENERAL Y LIMITA LOS GASTOS, REGULANDOLOS DENTRO DE LOS CONTORNOS PRESUPUESTADOS.
- PERMITE EL ANALISIS, ESTUDIO Y CORRECCION DE LAS DIFERENCIAS ENTRE LO PRESUPUESTADO Y LO REALIZADO.
- CONSTITUYE UNA GUIA ADMINISTRATIVA, ESTABLECIENDO UNA META DEFINIDA.
- VERIFICA EL CUMPLIMIENTO DE LAS RESPONSABILIDADES EN TODOS LOS NIVELES.

G) De PERSONAL.

- CONDUCE LA FUERZA DE TRABAJO EN FORMA MAS PRODUCTIVA.
- SIMPLIFICA LA FUNCION DE DIRECCION Y DE AUTORIDAD.
- ELIMINA LA POSIBILIDAD DE JUICIO INDIVIDUAL ERRONEO.
- EL EMPENO Y ESFUERZO DE LAS PERSONAS QUE INTERVIENEN EN EL CONTROL PRESUPUESTAL, AYUDA A MOSTRAR APTITUDES, A ESTIMULAR LA INICIATIVA, Y A UNA MEJOR CALIDAD DEL PERSONAL EJECUTIVO.

EN GENERAL, LAS VENTAJAS DE LA TECNICA PRESUPUESTAL PUEDEN RESUMIR EN LA ESTRICTA VIGILANCIA Y FLANEACION DE LAS OPERACIONES DE UNA ENTIDAD, QUE PERMITEN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DESEADOS, EL MEJOR APROVECHAMIENTO DE SUS RECURSOS, EL EQUILIBRIO DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA, MEDICION DE LA EFICIENCIA DE LAS OPERACIONES, LA DELIMITACION DE RESPONSABILIDADES; DANDO LUGAR A TOMAR DECISIONES OPORTUNAS Y BIEN BASADAS, PARA OBTENER SUPERACIONES.

H) De MEDICION.

SE REALIZA AL COMPARAR LO PRESUPUESTADO CON LAS METAS ALCANZADAS, EXAMINANDO EL PROGRESO O EL ATRASO EN EL LOGRO O NO DE LAS MISMAS Y LOS OBJETIVOS PROGRAMADOS, PARA CON OPORTUNIDAD, EFECTUAR MODIFICACIONES O ADAPTACIONES CONDUCENTES, CON PERIODICIDAD RUTINARIA DE ELEMENTOS SIGNIFICATIVOS.

I) De EVALUACION

CON LA BASE EN LA MEDICION, SE HACE LA EVALUACION DE LO EFECTUADO CONTRA LO PRESUPUESTADO, MEDIANTE ANALISIS, REVISION, E INTERPRETACION, PARA LA FORMACION DE UN JUICIO, ASI COMO PROCEDER A LO CONDUCENTE, LO QUE SERVIRA EN LA TOMA DE DECISIONES A FUTURO, EFICIENCIA, EFICACIA, Y LUEGO EN UN COSTO OPTIMO.

2. LIMITACIONES

TIENE COMO SOBRESALIENTES:

A) **ESTAR BASADO EN ESTIMACIONES Y MUCHAS VECES EN PRONOSTICOS, EN QUE COMO TODA ACTIVIDAD HUMANA, ES SUSCEPTIBLE DE ERRORES, SOBRE TODO EN EL PRIMER EJERCICIO DE SU IMPLANTACION, Y A SER IMPREVISIBLES POR LA IRREGULARIDAD DE NUESTRA ECONOMIA Y QUE LAS CAUSAS PUEDEN SER LAS DISPOSICIONES FISCALES, TENDENCIA DEL MERCADO, ACTUACION DE LA COMPETENCIA, PERDIDA EN EL PODER ADQUISITIVO DE LA MONEDA ETC.**

B) **EN SU COSTO, CUANDO ES ELEVADO, EN RELACION A LAS POSIBILIDADES DE LA EMPRESA Y A LOS BENEFICIOS QUE APORTA.**

C) **CUANDO SE HA TENIDO POR ALGUN TIEMPO EN EL EJERCICIO EL CONTROL PRESUPUESTAL, SE PUEDE CONFIAR DEMASIADO EN EL, CAYENDO EN ERRORES, POR NO REVISARLO, SUPERARLO Y ACTUALIZARLO. PUES EN OCASIONES, POR VICIOS, SUSTITUYEN PARTE DE LA ADMINISTRACION, Y PRIVAN A LOS DIRECTIVOS DE SU LIBERTAD DE ACCION Y PARA TOMAR ALGUNA DECISION.**

D) **NO IR MAS ALLA DE SU CAMPO DE ACCION.**

DICHAS LIMITACIONES PUEDEN SUBSANARSE GRANDEMENTE APLICANDO LAS TECNICAS MAS AVANZADAS DE LA ADMINISTRACION.

COMO CONCLUSION PODEMOS DECIR QUE EL PRESUPUESTO ES UNA HERRAMIENTA DE LA ADMINISTRACION Y DE LA DIRECCION, DE UNA ENTIDAD, YA QUE DEBIDO A ESTA SE PUEDE HACER UN PRONOSTICO DE LAS OPERACIONES EN UN EJERCICIO O EJERCICIOS POSTERIORES.

DEPENDIENDO DEL TIPO DEL GIRO DE LA EMPRESA, ASI COMO DE SU TAMAÑO SI ES PERSONA MORAL O PERSONA FISICA, SI ES PRIVADA, O PUBLICA. ES DECIR INFLUYEN UNA SERIE DE FACTORES LOS CUALES DEBEMOS CONSIDERAR PARA QUE EL PRESUPUESTO SEA LO MAS REAL, A LAS OPERACIONES QUE EFECTIVAMENTE SE LLEVARON ACABO EN LA ENTIDAD.

9. ESTABLECIMIENTO DE UN ADECUADO SISTEMA CONTABLE.

DENTRO DEL DESARROLLO DE ESTE TRABAJO A QUEDADO ASENTADO YA QUE EL VALOR QUE TIENE EL ANALISIS DE LAS EXPERIENCIAS PASADAS DENTRO DE LOS PRESUPUESTOS, ANALISIS QUE NO ES POSIBLE REALIZAR SI NO SE CUENTA CON REGISTROS ADECUADOS PARA LA ACUMULACION DE INFORMACION, ASI, SE REQUIERE DE UN EFICIENTE SISTEMA CONTABLE, ENTENDIENDO POR EFECTIVO AQUEL QUE, ADEMAS DE CUBRIR LAS NECESIDADES DEL NEGOCIO, MARQUE LAS VARIACIONES Y LAS MAGNITUDES DE LAS MISMAS.

EN ESTE NIVEL, EL PRESUPUESTO SE CONVIERTE EN EL VIGILANTE INCANSABLE DE LAS ACTIVIDADES Y OPERACIONES DE LA ORGANIZACION, YA QUE ATRAVES DE SU EMPLEO, LA ADMINISTRACION ENCUENTRA EL ARMA CON LA QUE HA DE MEJORAR LOS SISTEMAS OPERATIVOS EXISTENTES.

C A P I T U L O I V
T O M A D E D E C I S I O N E S .

1. GENERALIDADES.

UN ALTO DIRECTIVO DEBE, A MENUDO AFRONTAR EL PROBLEMA DE SELECCIONAR, DE ENTRE VARIAS ALTERNATIVAS, UN PLAN QUE CONDUZCA A SU EMPRESA HACIA LOS MEJORES RESULTADOS, PUEDE TRATARSE, POR EJEMPLO, DE ELEGIR UN PLAN PARA INCREMENTAR LA CAPACIDAD DE PRODUCCION CON VISTAS A ATENDER MERCADOS CRECIENTES; PARA CONSEGUIRLO DEBE DE CONSIDERAR NUMEROSOS FACTORES BASICOS QUE AFECTAN LA RENTABILIDAD DEL PLAN ELEGIDO: LA TASA DE CRECIMIENTO DEL MERCADO EN EL FUTURO, SU FUTURA DISTRIBUCION GEOGRAFICA, LOS NIVELES FUTUROS DE PRECIOS, LA PARTICIPACION DE SU EMPRESA EN EL MERCADO, ETC.

TODOS ESTOS FACTORES CONTIENEN UNA ELEVADA DOSIS DE INCERTIDUMBRE; NO OBSTANTE, COMO EL DIRECTIVO NO PUEDE EVITAR TOMAR DECISIONES, EL Y SUS ASISTENTES FORMULAN PARA CADA UNO DE ELLOS LA MEJOR ESTIMACION POSIBLE.

LA SILENCIOSA REFLEXION DE UN DIRECTIVO TRABAJANDO, POR SI SOLO ES UN PROBLEMA, ES INVISIBLE; PERO EN UNA REUNION CONVOCADA PARA RESOLVER PROBLEMAS, SE LE PUEDE FACILMENTE OBSERVAR Y REGISTRAR, LAS DELIBERACIONES CONJUNTAS DE LOS DIRECTIVOS SOBRE UN PROBLEMA.

PARA LA TOMA DE DECISIONES SE NECESITA DE MUCHOS FACTORES, INCLUYENDO JUICIOS SUBJETIVOS, TALES COMO EFECTO SOBRE CREDITO MERCANTIL DE LOS CLIENTES, LA ACEPTACION DE SUS PRODUCTOS ENTRE SUS CONSUMIDORES, ASI SUSCESIVAMENTE. TAMBIEN SE PUEDE DECIR QUE UNA DE LAS FUNCIONES PRINCIPALES DE UN REGIMEN, EN LA TOMA DE DECISIONES; LA CUAL TRAE CON SIGO UN JUICIO SOBRE DIVERSAS POSIBILIDADES; CUANDO SOLAMENTE EXISTE UNA LINEA DE CONDUCTA A SEGUIR, ES IMPOSIBLE LA DECISION.

TOMAR DECISIONES, ES UN ACTO GENERADO DE TODAS LAS ACTIVIDADES; SI RECORDAMOS QUE PARA ADMINISTRACION SE ENTIENDE, LA LABOR QUE CONSISTE EN OBTENER RESULTADOS ATRAVES DE LOS ESFUERZOS Y LA COOPERACION DE OTRAS PERSONAS. PODREMOS ADVERTIR SIN DIFICULTAD DE TALES RESULTADOS Y LA ACTUACION DE QUIENES LO REALIZAN COMO CONSECUENCIA DE LAS DECISIONES TOMADAS POR EL FUNCIONARIO O EJECUTIVO QUE EJERCE LA AUTORIDAD, DE AHI LA IMPORTANCIA DE LA BUENA TOMA DE DECISIONES DE UNA ENTIDAD.

1.1. CONCEPTOS Y TIPOS.

PUESTO QUE DECISIONES, FORMULACION DE DECISIONES, NORMAS POLITICAS Y FORMULA DE NORMAS POLITICAS, SON TERMINOS QUE CONSTITUYEN EL MEOLLO DE ESTA EXPOSICION, NOS PARECE APROPIADO ENUNCIAR ALGUNAS DEFINICIONES BASICAS COMO ANTECEDENTE, DE CUALESQUIERA EXPLORACIONES POSTERIORES DEL PROCESO DE FORMULAR (DICTAR) DECISIONES Y DEL PAPEL QUE EN EL DESEMPEÑA LA ADMINISTRACION.

DECISIONES:

ETIMOLOGICAMENTE "DECIDIR" SIGNIFICA "ZANJAR", "TERMINAR". PROVIENE DE LATIN DECIDERE, Y LLEGO HASTA EL FRANCES COMO DECIDIR; EN SU ACEPTACION PRESENTE, IMPLICA LLEGAR A UNA CONCLUSION, " EL ARREGLO FINAL DE UNA CONTROVERSA, POR EJEMPLO EMITIENDO UN DICTAMEN SOBRE LA CUESTION". UNA DECISION PRESUPONE EL ESTUDIO ANTERIOR DEL ASUNTO QUE MOTIVA LA DUDA, EL TITUBEO O LA POLEMICA. IMPLICA FORMAR UNA CONCLUSION MAS O MENOS LOGICA QUE PONE FIN A LO QUE PROVOCA DUDA, CONTROVERSA, ETC. EXISTEN NUMEROSAS DISCIPLINAS EN LA QUE SE HA EMPRENDIDO LA TAREA DE DEFINIR EL TERMINO "DECISION". EL SOCIOLOGO R.M. MACIVER OPINO:

UN PRELIMINAR A UNA ACTUACION CONSISTE EN UNA DECISION TOMADA ANTE DOS ALTERNATIVAS, HACER ESTO O LO OTRO, HACER O NO HACER. EN EL PROCESO DE TOMAR DECISIONES, LA PERSONA EVALUA UNA CIRCUNSTANCIA A LA LUZ DE ESAS OPCIONES, Y LLEGA EN UNA FORMA DE ELEGIR ENTRE LOS VALORES QUE CONGENIAN CON EL SISTEMA MAS AMPLIO DE VALORES DE ESA PERSONA.

BRUNO LEONI, EXPERTO EN ECONOMIA POLITICA, OPINA QUE PUEDE CONCEBIRSE UNA DECISION COMO EL ACTO FINAL DEL PROCESO, A VECES LARGO Y COMPLICADO DE LA SELECCION. ESTA ELECCION PUEDE CONTENER METAS, VALORES, FACTORES DE INCERTIDUMBRE, MEDIDAS ESTRATEGICAS COMPLICADAS, ETC.

EDWIN STENE, CIENTIFICO DE LA POLITICA Y ADMINISTRADOR PUBLICO, AFIRMA IGUALMENTE DE " LA DECISION ES LA CONSIDERACION CONCIENTE Y LA CONCLUSION RELATIVA A UNA FORMA DE ACTUAR".

ROBERT TANNENBAUM, AL COMENTAR EL PAPEL QUE DESEMPEÑA EL GERENTE EN LAS EMPRESAS DE NEGOCIOS MANIFIESTA; "LA TOMA DE DECISIONES CONTIENE LA ELECCION CONCIENTE, O LA SELECCION DE UNA ALTERNATIVA DE CONDUCTA ENTRE UN GRUPO DE DOS O MAS OPCIONES RELATIVAS AL COMPORTAMIENTO".

EXISTEN MUCHOS TIPOS DE DECISIONES:

ESTAS PUEDEN CLASIFICARSE SEGUN QUIEN LAS DICTA, EN LA EPOCA EN QUE SE TOMAN, ETC., PERO A MI JUICIO, LA CLASIFICACION MAS ADECUADA SERA DE ACUERDO CON LA PERIODICIDAD Y FRECUENCIA CON QUE SE TOMAN; COMO PUEDEN SER LAS SIGUIENTES:

1.- RECURRENTES O RUTINARIAS.

SON LAS QUE SE TOMAN EN EL TRABAJO ORDINARIO, INTEGRAN LA LABOR COTIDIANA DE LOS EJECUTIVOS SOBRE TODO LAS QUE OCUPAN NIVELES INFERIORES.

2.- NO RECURRENTES O EXTRAORDINARIAS:

SON LAS QUE RESUELVEN PROBLEMAS MAS IMPORTANTES, POR LO GENERAL SON PROPIAS DE LOS ALTOS EJECUTIVOS Y DIRECTIVOS.

1.2. OBJETIVOS.

EL OBJETIVO PRINCIPAL DE LAS DECISIONES ES AYUDAR A OBTENER EL MEJOR DE LOS RESULTADOS POSIBLES. LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION ES PREVER, PLANEAR, ORGANIZAR, EJECUTAR Y CONTROLAR. LAS MENCIONADAS NO SE REALIZARIAN SIN DECISIONES, PUES ESTAS SON VITALES PARA AQUELLAS.

UNA DECISION PUEDE TAMBIEN RESOLVER CONFLICTOS COMO LOS QUE SE SUSCITAN ENTRE:

1.- HECHOS Y SUPOSICIONES.

2.- CONOCIMIENTOS Y HABITOS.

3.- GENEROSIDAD Y EGOISMO.

4.- TRADICION Y MODERNISMO.

5.- RIESGO Y OPORTUNIDAD.

6.- ENTRE EL QUE TOMA LA DECISION Y QUIENES LA ACEPTAN.

UNA DECISION ES UTIL TAMBIEN PORQUE PRESENTA LO QUE SE CONSIDERA MEJOR EN UN CASO DADO.

1.3. DIFERENTES ETAPAS DE LA DECISION.

1.- SI LA DECISION CONSISTE EN ELEGIR UNA ENTRE VARIAS ALTERNATIVAS DEBE DE HABER ALGUNA RAZON PARA HACERLO. EL PROCESO SELECTIVO FORZOSAMENTE CONTIENE ALGUN TIPO DE ESTRATEGIA PARA EVALUAR LO CONCRETADO CON EL OBJETIVO O LOS OBJETIVOS DE ESTUDIO. LA INFERENCIA, POR LO TANTO, ES QUE FORMULAR LA DECISION A DE SER PRODUCTO DEL COMPORTAMIENTO DIRIGIDO A UNA FINALIDAD VERBIGRACIA, ORIENTADO POR METAS U OBJETIVOS.

2.- PUESTO QUE LA TOMA DE DECISIONES ESTA O DEBE ESTAR ORIENTADA HACIA UNA META, LA ELECCION ENTRE OPCIONES ES LA QUE POR REGLA GENERAL SE HACE ENTRE LOS MEDIOS PARA ALCANZAR UN FIN O UNOS FINES. SON RELATIVAMENTE ESCASAS LAS DECISIONES DICTADAS POR UNA PERSONA QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON LA ESTRUCTURACION DE VALORES QUE HAYAN HECHO; SUS DECISIONES SE HACEN PRIMORDIALMENTE EN LOS ANTECEDENTES VARIABLES Y EN LA EXPERIENCIA ACUMULADA DEL MISMO INTERESADO. POR CONSIGUIENTE, LAS DECISIONES QUE TIENEN POR OBJETO UNA FINALIDAD SON POR LO GENERAL DE INDOLE SUBJETIVA; ES DECIR SE MIDEN ESPECIFICAMENTE POR MEDIO DE ESTANDARES PERSONALES Y NO MEDIANTE ESTANDARES OBJETIVOS.

3.- HASTA EL GRADO QUE UN GRUPO DE PERSONAS COMPARTAN UN SISTEMA DE VALORES (EMPRESAS, COLECTIVIDADES, NACIONES O SOCIEDADES HUMANAS), ES FACTIBLE CREAR ALGUNOS MEDIOS OBJETIVOS PARA PONER A PRUEBA TODAS LAS DEMAS DECISIONES RELACIONADAS DIRECTA O INDIRECTAMENTE CON ESA DETERMINACION DE VALORES. EN FUNCION DE "MEDIOS PARA ALCANZAR FINES" JERARQUIZADOS, LAS METAS INTERMEDIA VIENEN A HACER LAS DECISIONES QUE SE TOMAN EN LA CREENCIA DE QUE SERVIRAN DE MEDIOS PARA CONQUISTAR UNA O MAS METAS DEFINITIVAS.

PUESTO QUE LA DECISION TOMADA COMO MEDIO, ES APLICABLE A CIERTAS METAS, SE CUENTA CON UNA BASE OBJETIVA EN ESTE TIPO DE DECISIONES PARA DETERMINAR EN FIRME SI LA ELECCION HECHA ES CERTERA O APROPIADA (LOS MEDIOS OPTATIVOS SELECCIONADOS, ¿ HARAN QUE SE FUEDA CONQUISTAR LA META ELEGIDA ?).

4.- LA ELECCION DE UNA ENTRE VARIAS ALTERNATIVAS IMPLICA, ADEMAS QUE EXISTEN UN PROCESO DE VALORACIONES O ESTRATEGIAS QUE SE ACUMULAN COMO FRUTO DE LA EXPERIENCIA. ESTO SIGNIFICA QUE LAS DECISIONES ACTUALES SE AFECTAN O SUFFEN LA INFLUENCIA DE LAS DECISIONES DEL PASADO, ASI COMO LA DE TODO EL SISTEMA GLOBAL DE VALORACIONES, LO CUAL NOS HACE PENSAR QUE EL RESULTADO DE LAS DECISIONES PUEDEN CONTRIBUIR CON EL TIEMPO A MODIFICAR EL SISTEMA DE VALORES O, POR LO MENOS, LAS METAS INTERMEDIAS DE LA JERARQUIZACION DE MEDIOS PARA LOGRAR LOS FINES.

5.- FINALMENTE, EL CONCEPTO DE SELECCION ENTRE OPCIONES LLEVA IMPLICITO EN QUE EL HECHO DE QUE EL PROCESO DE VALORACION CULMINA EN UN JUICIO CRITICO, ES DECIR SE TRATA DE VALUAR RAZONAMIENTOS EN PRO O EN CONTRA EN FAVOR DE UNA DE LAS OPCIONES Y AL FIN DE CUENTAS SE DICTA UN FALLO FINAL.

2. PASOS PARA LA TOMA DE DECISIONES.

- 1.- DEFINICION DEL PROBLEMA U OBJETIVO.
- 2.- PLAN DE RECOLECCION DE CAUSAS QUE ORIGINARON EL PROBLEMA.
- 3.- OBTENCION DE TODO TIPO DE HECHOS POSIBLES QUE SE RELACIONEN CON LA DECISION A TOMAR.
- 4.- SEPARACION DE LOS HECHOS RELEVANTES Y LOS NO RELEVANTES.
- 5.- FIJACION DEL GRADO DE NECESIDAD Y COMPLEJIDAD DE LA DECISION.
- 6.- DESARROLLO DE POSIBLES DECISIONES.
- 7.- PROYECCION DE LAS SOLUCIONES HACIA EL FUTURO.
- 8.- CRITICA DE SOLUCIONES:
 - A) COMPROBACION DE LA SUFICIENCIA O INSUFICIENCIA DE LA CAPACIDAD CREADORA, MENTALIDAD, CONTROL Y LOGRO DE OBJETIVOS DE LAS SOLUCIONES.
 - B) COMPROBACION DE LA CONGRUENCIA DE LAS SOLUCIONES CON RESPECTO A LA LOGICA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.
- 9.- SELECCIONAR ALGUNA SOLUCION (TOMA APROPIADA DE DECISIONES).
- 10.- ACTIVAR LA IMPLANTACION DE LA DECISION TOMADA.
- 11.- SEGUIR Y CONTROLAR LA DECISION TOMADA.

3. FACTORES QUE INFLUYEN.

SALVO AQUELLAS DECISIONES QUE SON MERAMENTE, RUTINARIAS POR LO REGULAR SIEMPRE ES MUY DIFICIL PARA LOS EJECUTIVOS DECIDIR LO QUE SE HA DE HACER, DEBIDO A LOS INNUMERABLES FACTORES QUE INTERVIENEN EN CADA CASO, Y A SU DIFERENTE PONDERACION E INTERPRETACION.

SE MENCIONAN ALGUNOS DE ESOS FACTORES QUE HACEN EXTRAORDINARIAMENTE COMPLEJA LAS SITUACIONES SOBRE LAS CUALES ES NECESARIO DECIDIR Y LLEGAR A UN OBJETIVO DETERMINADO Y SON LOS SIGUIENTES:

A) LOS PROBLEMAS DE TODA ENTIDAD SERAN MUY DIVERSOS, PERO ES NECESARIO REALIZAR UNA INICIAL CLASIFICACION; HECHOS INTERNOS O PROPIOS DE LA EMPRESA QUE NOS MUESTRAN SU SITUACION, PERO REFERENTE A POLITICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS ASI COMO SU HISTORIA SIN DEJAR DE TOMAR EN CUENTA LOS FACTORES EXTERNOS QUE EN OCASIONES RESULTAN ESTOS MAS IMPORTANTES QUE AQUELLOS COMO POR EJEMPLO: SITUACION ECONOMICA ACTUAL, ESTABILIDAD POLITICA, PROYECCION SOCIAL, PODER ADQUISITIVO DE LA MONEDA ETC.

B) **ADEMAS**, TODOS LOS EJECUTIVOS PUEDEN ENCONTRARSE FRENTE A UN ELEMENTO O CIRCUNSTANCIAS QUE ESTEN DENTRO DE SU CONTROL. **TAMBIEN** ES VERDAD QUE CON FRECUENCIA INTERVIENEN OTROS FACTORES DE CARACTER INCONTROLABLE, ES LOGICO QUE EN TALES CONDICIONES LA DECISION DE UN JEFE TIENE QUE IMPLICAR TODOS LOS RIESGOS CONSIGUIENTES.

C) **CASI** ES UNA REGLA GENERAL QUE LAS DECISIONES DE LOS EJECUTIVOS SE DICTAN EXCLUSIVAMENTE A LA LUZ DE UN CRITERIO ECONOMICO, PUESTO QUE ES DE GRAN IMPORTANCIA. **EN** REALIDAD LO QUE PREOCUPA A UN JEFE EN TALES CASOS ES ACEPTAR EN LO QUE CONVIENE HACER, ESTO ES, EN LO MAS PROVECHOSO, EN LO MAS LUCRATIVO, EN LO MENOS COSTOSO, EN LO MAS EFICIENTE.

LO CIERTO ES QUE DECIDIR IMPLICA ACCION DE ALGO O HACIA ALGUIEN LO QUE PUEDE OCASIONAR MUY SERIAMENTE A LAS PERSONAS CON LAS CUALES SE ENCUENTRAN RELACIONADAS CON LA ENTIDAD, O TAMBIEN PUEDEN AFECTAR A GRUPOS HUMANOS.

D) **OTRO** FACTOR DE GRAN IMPORTANCIA ES EL TIEMPO. **CONSTANTEMENTE** LAS DECISIONES DEBEN TOMARSE DENTRO DE UN LAPSO SUMAMENTE CORTO DADA LA URGENCIA DE LA SITUACION. **ALGUNAS** VECES EL TIEMPO ES DEMASIADO AMPLIO, PERO PRECISAMENTE, POR ELLO ENTRAÑA EL PELIGRO PARA EL EJECUTIVO DE NO PONER LA ATENCION DEBIDA AL PROBLEMA, CALLENDO EN EL ERROR DE DEJAR SU RESOLUCION PARA EL ULTIMO MOMENTO. **EL** EJECUTIVO NUNCA DEBE PERDER LA MAYOR PARTE DE SU TIEMPO EN TOMAR UNA DECISION; PERO DEBE UTILIZAR TODO LO QUE SEA NECESARIO PARA ASEGURAR EL EXITO A LA DEBIDA JUSTIFICACION DE AQUELLA.

E) **TAMBIEN** DEBE TOMARSE MUY ENCUENTA LA EXPERIENCIA DEL EJECUTIVO, PUES ESTA FORMA PARTE DE LAS HERRAMIENTAS QUE EL UTILIZA COMO PARTE BASICA EN SU TRAYECTORIA EN EL CAMPO DE LOS NEGOCIOS. **CON** EXPERIENCIA SE PUEDE ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE LOS HOMBRES DE LA ENTIDAD Y LOS FUNCIONARIOS DE ALTA JERARQUIA. **LA** EXPERIENCIA ES TANTO MAS VALIOSA SI EL EJECUTIVO QUE LA POSEE TIENE LA HABILIDAD SUFICIENTE PARA INDUCIR REGLAS O PRINCIPIOS GENERALES DE TODAS AQUELLAS COSAS PARTICULARES EN LAS QUE LE HAN TOCADO INTERVENIR.

F) **OTRO** FACTOR A CONSIDERAR EN LA TOMA DE DECISIONES SERA LA INTUICION LA CUAL SE VERA COMPLETA CON LAS HABILIDADES DE LOS EJECUTIVOS. **LA** INTUICION TIENE RELACION CON LA EXPERIENCIA, Y AMBOS FACTORES PROFICIARAN MEJORES DECISIONES.

CAPACIDAD DECISORIA. ES DERECHO Y LA OBLIGACION QUE LA PERSONA ADQUIERE AL OCUPAR EL PUESTO PARA TOMAR DECISIONES POR PROPIA INICIATIVA. SE PUEDE MEDIR EN TERMINOS DE "LA LIBERTAD DE ACCION Y LA REPERCUSION DE LAS DECISIONES".

EXISTEN ELEMENTOS QUE AYUDAN A AUMENTAR Y COMPLEMENTAR ESTA CAPACIDAD. ENTRE OTROS SE PUEDEN INDICAR:

- 1.- SEÑALAMIENTO DE OBJETIVOS O RESULTADOS ESPERADOS .
- 2.- ASIGNACION DE RECURSOS HUMANOS, MATERIALES, FINANCIEROS TECNOLOGICOS BASICOS.
- 3.- FIJACION DE NORMAS DE CARACTER GENERAL, SEAN JURIDICAS O ADMINISTRATIVAS.
- 4.- SEÑALAMIENTO DE PROGRAMAS DE TRABAJO O RECURSOS DE ACCION.
- 5.- OBSERVANCIA DE PRACTICAS, USOS Y COSTUMBRES ACEPTADAS.
- 6.- ESPECIFICACION DE TECNICAS ACEPTABLES.
- 7.- ESPECIFICACION DE PROCEDIMIENTOS Y RUTINAS QUE DEBEN OBSERVARSE.
- 8.- DETERMINACION DE ORDENES PRECISAS.

3.1. PONDERACION DE FACTORES.

AQUELLOS FACTORES QUE SEAN UTILIZADO INICIALMENTE, TIENDEN A SINTETIZAR Y POSTERIORMENTE A SER SELECCIONADOS PARA ELEGIR LA DECISION, ESTA ENFOCADA A BUSCAR UNA RELACION CAUSAL, QUE PERMITA UNA POSICION DE LA SITUACION:

CONOCIMIENTOS BASICOS COMPLEMENTARIOS: BASICOS, SON LOS ELEMENTOS TECNICOS Y CIENTIFICOS ADQUIRIDOS DE UNA MANERA FORMAL Y SISTEMATICA, Y QUE SON CONSIDERADOS COMO REQUISITOS NECESARIOS PARA ADQUIRIR LA TITULARIDAD DE UN PUESTO DE UNA ORGANIZACION.

CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS: SON LOS QUE SE NECESITAN PARA EL DOMINIO ABSOLUTO DEL PUESTO, DE ACUERDO AL TRABAJO Y NATURALEZA DEL DESEMPEÑO DEL MISMO. ESTE TIPO DE CONOCIMIENTOS SON INDISPENSABLES Y DEBERAN DE ADQUIRIRSE, PUESTO QUE AUTOFORMARAN AL DIRIGENTE EN SU DESARROLLO PROFESIONAL Y, EN LA ELABORACION DE PROGRAMAS.

3.2. CAPACIDAD CREADORA.

SE ENTINDE POR CAPACIDAD CREADORA LA HABILIDAD MINIMA REQUERIDA PARA REALIZAR UNA ACTIVIDAD, EN UN LUGAR DETERMINADO PARA PREVEER, IDENTIFICAR Y RECONOCER PROBLEMAS EN LAS SITUACIONES DE TRABAJO, ASI COMO PARA PLANTEARLAS Y RESOLVERLAS CORRECTAMENTE DE TAL FORMA DE QUE PROMUEVAN, PROFICIEN Y REALICEN, CAMBIOS POSITIVOS TENDIENTES A LA OBTENCION, APLICACION, Y RENDIMIENTO DE LOS RECURSOS HUMANOS.

LA CAPACIDAD CREADORA O DE INNOVACION, IMPLICA LA ORGANIZACION E INTEGRACION DE CONOCIMIENTOS PREVIAMENTE ADQUIRIDOS DISPUESTOS CADA VEZ EN ARREGLOS DIFERENTES, BUSCANDO SOLUCIONES NUEVAS Y EFICIENTES.

4. LAS DECISIONES Y LA SECUELA.

UNA DECISION NO ES UN FIN EN SI MISMA, PERO SI ES UN MEDIO PARA LLEGAR A UN FIN.

LA ACCION DECISIVA ESTA BASADA EN LA PROBABILIDAD DE QUE LA DECISION TOMADA LLEVE AL RESULTADO FINAL DESEADO Y ESTA PROBABILIDAD SE CALCULA EN TERMINOS DEL RIESGO QUE SIGNIFICA PARA LA EMPRESA EN COMPARACION CON LAS VENTAJAS QUE SE ESPERAN .

FOR TANTO, ES IMPORTANTE CUIDAR LA SECUELA DE UNA DECISION TOMADA NO SOLO POR OCUPARSE DE QUE SE PONGA EN ACCION, SINO TAMBIEN PARA APRECIAR LOS RESULTADOS OBTENIDOS LA ESTIMACION DE LA VALIA DE UNA DECISION, PERMITE CONTAR CON REFERENCIAS, INDICACIONES Y TRADUCCIONES, QUE SON UTILIDAD PARA ENFRENTARSE A FUTUROS PROBLEMAS.

UNA DECISION INCORRECTA PUEDE IDENTIFICARSE SIGUIENDO EFICAZMENTE SU SECUELA Y CUANDO ESTO SUCEDE, LA SITUACION PUEDE RECTIFICARSE, MODIFICANDO O CAMBIANDO LA DECISION DE LA FORMA EN QUE IDENTIFIQUEN LOS RESULTADOS.

TOMAR SIEMPRE DECISIONES CORRECTAS ES UTOPICO Y POR TANTO EN OCASIONES SE LOGRAN Y EN OCASIONES NO SE LOGRAN. TOMAR DECISIONES CORRECTAS PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, EL QUE DECIDE Y ADOPTA UNA ACTITUD PRACTICA, SABE QUE PUEDE COMETER ERRORES PERO TAMBIEN TOMAR LAS PROVIDENCIAS NECESARIAS PARA HACER CORRECCIONES CON RAPIDEZ, Y CUANDO LA SECUELA VAYA RELEVANDO EL ERROR, EL OBJETIVO PRINCIPAL DE LA SECUELA SERA EL TENER UN PANORAMA LO MAS AMPLIO POSIBLE PARA CORREGIR, SITUACIONES ANORMALES.

EL TEMOR DE EQUIVOCARSE ES PROBABLEMENTE UNA DE LAS RAZONES PRINCIPALES PARA QUE SE CONSIDERE LA ACCION DE TOMAR DECISIONES COMO UNA TAREA ARDUA Y DIFICIL. EL NO TOLERAR EQUIVOCACIONES ES CONTRARIO AL PROGRESO; COMO DEFINE THEODORO ROOSEVELT ESTE PUNTO:

"QUIEN NO COMETE ERRORES NO PROGESA"

ESTO NO INVITA A LA NEGLIGENCIA AL JUICIO DESCUIDADO Y A LA IRRESPONSABILIDAD, SINO POR EL CONTRARIO, SIGNIFICA QUE UN FUNCIONARIO QUE TOMA DECISIONES DEBE TRATAR DE FORMULARLAS LO MEJOR POSIBLE, VIGILAR SUS CONSECUENCIAS CON CUIDADO PREVER UN MARGEN RAZONABLE DE ERROR, Y CORREGIR LAS DECISIONES CUYO RESULTADOS SE VAYAN VOLVIENDO INDESEABLES O POCO SATISFACTORIOS. EN MUCHOS CASOS, NO DEBEN DE HECHARSE DESDE LUEGO A LA DECISION LOS MALOS RESULTADOS.

EL PROBLEMA ES QUE UN GERENTE SE VEA OBLIGADO A SOSTENER TAL ERROR, O NO PERMITIR QUE SE SIGA COMETIENDO EL MISMO ERROR EN LAS DECISIONES FUTURAS.

EL DECIDIR IMPLICA SIEMPRE UN DILEMA PUES DE OTRA MANERA, NADA HABRIA QUE DECIDIR. ESTO DARA PAUTA PARA DEFINIR CLARAMENTE CUAL PARECE SER EL MEJOR CURSO A SEGUIR. POR LO COMUN SE PUEDE ELEGIR ENTRE HACER O NO HACER, O DECIR "SI O NO", LO IMPORTANTE SERA ANALIZAR, Y ACTUAR.

5. LA PRACTICA DE TOMAR DECISIONES.

LA TOMA DE DECISIONES ES UNA PARTE FUNDAMENTAL DE LA ADMINISTRACION A CIERTO NIVEL JERARQUICO. EL TOMAR UNA DECISION ES COMO RESULTADO DE UN ESTUDIO GENERAL DEL PROBLEMA.

LA PRACTICA DE TOMAR DECISIONES CONTRIBUYE A DISMINUIR LA DISTANCIA ENTRE EL CONOCIMIENTO TEORICO Y SU APLICACION PRACTICA, POR SI SOLO, EL CONOCIMIENTO ES INSUFICIENTE PARA LAS NECESIDADES ADMINISTRATIVAS, PUESTO QUE TAMBIEN SE REQUIERE DE UNA APLICACION APROPIADA. LA CUESTION ES SABER APLICAR MEJOR LOS CONOCIMIENTOS. CUANDO HAY QUE TOMAR UNA DECISION, ES LA OPORTUNIDAD QUE HAY QUE ENSAYARSE A APLICARLOS DEBIDAMENTE. LA PRACTICA EN DETERMINAR QUE, COMO, Y CUANDO, Y CON QUE HACER UNA COSA, PRODUCE AUTOMATICAMENTE UN MEJOR ENTENDIMIENTO DEL CONOCIMIENTO ADQUIRIDO Y UN MEDIO PARA UTILIZACION EFECTIVA.

6. LA FINALIDAD DE LA TOMA DE DECISIONES.

LOS FINES QUE PERSIGUE LA TOMA DE DECISIONES, DENTRO DE LA EMPRESA SON EL DE PROCURAR EL PROGRESO CONTINUO MEDIANTE EL ACIERTO DE TALES DECISIONES QUE SE VAYAN PRESENTADO EN EL DESARROLLO Y EVOLUCION DE LA EMPRESA.

POR TAL SITUACION, LA DECISION JUEGA UN PAPEL MUY IMPORTANTE EN CUANTO AL TIEMPO Y LA SITUACION IMPERANTE. OTRAS DE LAS FINALIDADES DE LA DECISION ES QUE AL ENFRENTARSE A DETERMINADOS NUMEROS DE CURSOS Y/O ALTERNATIVAS DE ACCION, LOS DEBERA SELECCIONAR PARA ELEGIR EL CAMINO ULTIMO A SEGUIR LO CUAL NOS AYUDARA A PLANEAR ADECUADAMENTE.

EN OCASIONES, EL TOMAR UNA DECISION TRAERA COMO CONSECUENCIA LA COORDINACION ENTRE LOS DIFERENTES NIVELES EJECUTIVOS PARA LA MEJOR RESOLUCION DEL PROBLEMA.

OTRO PROPOSITO QUE SE PUEDE TOMAR EN CUENTA ES DETERMINAR EL CURSO FUTURO DE ACCION DE LA NEGOCIACION, DE AQUI SE DERIVA SU GRAN IMPORTANCIA YA QUE UNA DECISION MAL TOMADA PUEDE SER LA CAUSA DE LA QUIEBRA DE UNA EMPRESA, Y LA INVERSA, TAMBIEN PUEDE SER EL RESULTADO EXITOSO DE UNA BUENA PLANEACION CON LA CONSIGUIENTE REPERCUSION DE TODAS LAS AREAS DE LA EMPRESA.

LA CONVERSION DE LA DECISION EN ACCION ES MUY IMPORTANTE, ES DECIR EN MUCHAS OCASIONES EL RESULTADO QUE SE TENGA DE UNA BUENA TOMA DE DECISIONES DEPENDE DE LA OPORTUNIDAD CON QUE ESTA SEA LLEVADA A LA PRACTICA POR LO TANTO, SERA UN PROPOSITO EL QUE LA DECISION SEA IMPLANTADA EN EL TIEMPO CORRECTO ES DECIR, A SU DEBIDA OPORTUNIDAD.

DE LA VIGILANCIA QUE SE TENGA DEL DEBIDO CUMPLIMIENTO DE LAS DECISIONES, DEFENDERA DE ALGUNAS OCASIONES QUE EL PROPOSITO DE LAS MISMAS SE REALICE TAL Y COMO FUE PREVISTO.

EN BASE A LO ANTERIOR SE PUEDE DECIR QUE EL PROPOSITO DE LA TOMA DE DECISIONES, INVARIABLEMENTE TRAE APAREJADO EL BUSCAR EL MEJORAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES DE LA ENTIDAD.

EL EXITO EN LA TOMA DE DECISIONES ES PREVEER Y CALCULAR ACERTADAMENTE EL COMPORTAMIENTO DE LOS DIFERENTES ESTADOS DEL MEDIO AMBIENTE QUE PUEDE INFLUIR SOBRE NUESTRA DECISION, AUXILIANDOSE DE DIVERSAS HERRAMIENTAS, COMO PUEDEN SER LA CIENCIA Y LA TECNOLOGIA Y LA PROPIA EXPERIENCIA DEL INDIVIDUO O PERSONAS QUE DEBAN TOMAR DECISIONES, SIN PERDER NUNCA DE VISTA LOS OBJETIVOS QUE SE QUIEREN LOGRAR YA SEA DE TIPO ESPECIAL O LOS PROPIOS DE LA ENTIDAD.

7. PAPEL DE LA INFORMACION EN LA TOMA DE DECISIONES.

EL SISTEMA DE INFORMACION PARA PROBLEMAS ESPECIFICOS JUEGA UN PAPEL IMPORTANTE EN LA CONSECUENCIA DE DECISIONES. DONDE QUIERA QUE LA BUSQUEDA DE INFORMACION DE UNA MANERA COMPLETA ESTE EN DUDA, EL EJECUTIVO DEL AREA FINANCIERA PUEDE OBTENER ALGUNA AYUDA VISUALIZANDO SU SISTEMA DE INFORMACION DE TERMINOS DE CUATRO NIVELES COMO SIGUE:

A.-HECHOS PROVENIENTES DE FUNTES QUE SE ENCUENTRAN BAJO LA RUTINA DEL CARGO Y ABONO, DEL CONTROL ESTADISTICO.

B.-PRESENTACIONES ESPECIALES QUE REQUIEREN DE LA REORGANIZACION, RECOMPOSICION, REINTERPRETACION DE LOS HECHOS QUE ESTAN DISPONIBLES PROVENIENTES DE LAS FUENTES DE RUTINA CONTROLADAS.

C.-HECHOS TRAIOS DE FUENTES EXTERNAS, TALES COMO EL GOBIERNO, LA COMPETENCIA, ASOCIACION COMERCIAL, SERVICIOS DE ESTADISTICA, ETC., SON DIRECTAMENTE NORMATIVOS DE CRITERIOS DE DECISION.

D.-EXISTE ESTE CUARTO NIVEL DE INFORMACION QUE DEBERIA DE SER INVESTIGADO PARA TODA SITUACION DE DECISION PRACTICA ANTE LA GERENCIA. ESTE CUARTO NIVEL PUEDE CONSIDERARSE COMO DE INFORMACION SIN CIFRAS. BASICAMENTE, ESTE NIVEL ESTA ENFOCADO A VIGILAR CUALQUIER OPORTUNIDAD, PARA REDUCIR SUPUESTOS HECHOS SIN CIFRAS A TERMINOS CUANTITATIVOS CUANDO SEA POSIBLE.

C A P I T U L O V
E L A B O R A C I O N D E L I N F O R M E

1. GENERALIDADES.

PARA QUE PUEDA HABER UNA BUENA TOMA DE DECISIONES, DEBERA EXISTIR UN INFORME QUE AYUDE AL EJECUTIVO A ANALIZAR Y CUANTIFICAR LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PASADO O EN EL PRESENTE DE LAS OPERACIONES QUE SE LLEVARON A CABO DENTRO DE UNA ENTIDAD.

LA CONTABILIDAD ES UN SISTEMA INFORMATIVO QUE OFRECE INFORMES FINANCIEROS A TRAVES DE LOS CUALES LAS EMPRESAS U ORGANIZACIONES SE BASAN PARA CUALQUIER TOMA DE DECISIONES.

POR MEDIO DE TECNICAS DE CONTABILIDAD Y PRINCIPIOS, SE OBTIENEN LOS ESTADOS FINANCIEROS LOS QUE SON FUNDAMENTALES PARA ANALIZAR E INTERPRETAR LA MARCHA DE LA ENTIDAD, QUE SERVIRA COMO BASE PARA LA ADMINISTRACION EN LA TOMA DE DECISIONES.

EL ORIGEN DE LA INFORMACION FINANCIERA SE ENCUENTRA EN LA REPRESENTACION MONETARIA DEL VALOR DE LOS BIENES Y SERVICIOS QUE UTILIZA LA EMPRESA AL DESARROLLAR LAS FUNCIONES DE PRODUCCION Y DISTRIBUCION, IGUALMENTE DEL VALOR DE LOS BIENES Y SERVICIOS QUE COLOCA EN EL MERCADO.

GRAN PARTE DEL DESPERDICIO DE LOS NEGOCIOS OBEDECE A LA CARENCIA DE INFORMACION OPORTUNA, FIDELICENTE, A LA INCORRECTA APLICACION DE LA INFORMACION DISPONIBLE.

EN OCASIONES EL PROBLEMA FUNDAMENTAL, ES LA OBTENCION DE INFORMACION ADECUADA; Y EN OTRAS, MEDIANTE SU ADAPTACION AL FUTURO DE LOS DATOS PERTENECIENTES AL PASADO.

TODAS LAS OPERACIONES, INCLUSO LAS DE LAS ENTIDADES, SE REALIZAN A CONSECUENCIA DE UNA SERIE DE DECISIONES, TRANSMITIENDOLAS A OTRAS Y EJECUTANDO LAS TAREAS RESULTANTES.

EN FUNCION DE LA EMPRESA, LA CONTABILIDAD PROPORCIONA INFORMES DE LOS RESULTADOS FINANCIEROS DE ACTUACIONES PASADAS Y ACERCA DE LA POSIBILIDAD DE OBTENER LOS MEJORES, RESULTADOS GRACIAS A ACTUACIONES OPTATIVAS.

2. CONCEPTO.

INFORMAR ES COMUNICAR Y LA COMUNICACION ES LA BASE DE LA RELACION DEL HOMBRE EN LA SOCIEDAD. EN UNA ENTIDAD ECONOMICA LA COMUNICACION ENTRE INTEGRANTES, JUEGA UN PAPEL MUY IMPORTANTE.

SEGUN ARTURO ELIZONDO NOS DICE, QUE ES LA FASE DEL PROCESO CONTABLE QUE COMUNICA LA INFORMACION OBTENIDA, COMO CONSECUENCIA DE LAS TRANSACCIONES CELEBRADAS, POR LA ENTIDAD ECONOMICA.

CUANDO LLEGA A SU FIN UN EJERCICIO CONTABLE SE DEBE PREPARAR UN INFORME SOBRE LA SITUACION EN LA QUE SE ENCUENTRA LA ENTIDAD ECONOMICA, EN DONDE DEBEN DE ESTAR CONTENIDOS LOS ELEMENTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES ADECUADAS Y OPORTUNAS.

LA INFORMACION ES NECESARIA, PRACTICAMENTE EN TODOS LOS CAMPOS DE ACTUACION DEL HOMBRE, Y SON DE GRAN IMPORTANCIA YA QUE CON EL INFORME LOS DIRECTIVOS PODRAN TOMAR DECISIONES.

ADEMAS DE SER ESENCIAL PARA LOS INDIVIDUOS QUE LA UTILIZAN EN EL LOGRO DE SUS OBJETIVOS, LA INFORMACION ES MUY NECESARIA PARA LOS QUE TOMA DECISIONES EN UNA ORGANIZACION. PORQUE CADA FUNCION IMPLICA UNA TOMA DE DECISION Y ESTA DEBE DE ESTAR APOYADA EN UNA INFORMACION QUE SEA EXACTA, OPORTUNA, COMPLETA, CONCISA Y ADECUADA. SI LA INFORMACION QUE SE TIENE NO POSEE ESTAS CARACTERISTICAS, SE AFECTARA LA CALIDAD DE LAS DECISIONES QUE SE TOMEN Y LA EMPRESA NO TENDRA EL EXITO QUE PUDIERA HABER EN OTRAS CIRCUNSTANCIAS.

UNA INFORMACION DE CALIDAD EN MANOS DE PERSONAS QUE LA PUEDEN UTILIZAR EFICIENTEMENTE, SERA EL MEJOR RESPALDO PARA TOMAR BUENAS DECISIONES Y UNA ACTUACION ADMINISTRATIVA EFICAZ CONDUCCIRA A UN LOGRO OPTIMO DE LAS METAS DE UNA ORGANIZACION.

INFORME EN CUESTIONES ADMINISTRATIVAS; ES EL DOCUMENTO CON DATOS QUE PROPORCIONA CON CIERTA PERIODICIDAD UN DEPARTAMENTO SECCION A OTRO, O A LA DIRECCION.

INFORME TAMBIEN SE LE DENOMINA A LOS DOCUMENTOS QUE EXPIDE EL CONTADOR PUBLICO O LICENCIADO EN CONTADURIA CON SU OPINION SOBRE LAS CUENTAS QUE HAN EXAMINADO, CON LOS DATOS Y COMENTARIOS RELATIVAS A ELLAS.

LOS INFORMES FINANCIEROS CONSTITUYEN INSTRUMENTOS DE TRABAJO QUE PERMITEN CALIFICAR EL PASADO, MEDIR EL PRESENTE Y PLANEAR EL FUTURO.

3. REGLAS DE COMUNICACION PARA LA INFORMACION.

LOS INFORMES DEBEN CONTENER COMUNICACIONES VERDADERAS, EFICACES Y OPORTUNAS, A FIN DE QUE SIRVAN AL MAXIMO A LAS PERSONAS QUE EN ELLOS SE INTERESAN.

LAS REGLAS DE COMUNICACION PARA LA INFORMACION ESTAN FORMADOS POR UNA SERIE DE LINEAMIENTOS DE CARACTER GENERAL QUE SON NECESARIOS CONTEMPLAR, PARA ALCANZAR UNA ADECUADA U OPORTUNA TRANSMISION DEL MENSAJE QUE LLEVA IMPLICITO EL INFORME.

LAS REGLAS SE OCUPAN DE LA PREPARACION DEL INFORME, A SU PRESENTACION Y A SU DISCUSION.

1. REGLAS PARA LA PREPARACION DEL INFORME:

A) EL INFORME DEBE DE SER MOTIVANTE, CONCISO, AGIL; SE REDACTARA CORRECTAMENTE CON ESTILO, SENCILLEZ, Y QUE SEA COMPRESIBLE.

B) EL INFORME ACLARARA LOS TERMINOS TECNICOS CUANDO LOS USEN. DEBE IDENTIFICARSE Y SEPARARSE LO IMPORTANTE DE LA TRIVIAL Y SE ELIMINARAN YERROS ORTOGRAFICOS MECANOGRAFICOS.

C) **EL INFORME DEBE INCLUIR:** TITULOS, SUBTITULOS; TAMBIEN PUEDEN INCLUIRSE ILUSTRACIONES QUE AYUDEN A COMPRENDER SU CONTENIDO COMO GRAFICAS, DIAGRAMAS.

D) **ANTES DE FORMULAR UNA RECOMENDACION,** SE CONSIDERARAN LOS POSIBLES BENEFICIOS. **SI SE RECOMENDASE ALGUNA SOLUCION QUE PLANTEE UN CAMBIO,** DEBEN TOMARSE EN CUENTA LOS PROCEDIMIENTOS ORIGINALES Y EL NUEVO, BAJO LAS MISMAS CIRCUNSTANCIAS, CON EL FIN DE DEFINIR SUS BENEFICIOS.

E) **LA OPINION QUE EXPRESE,** DEBE SER OBJETIVA E IMPARCIAL.

2. **REGLAS PARA LA PRESENTACION DEL INFORME.**

A) **EL INFORME DEBE SER DIRIGIDO A LA PERSONA O PERSONAS INDICADAS,** SEGUN LAS CIRCUNSTANCIAS DE CADA ENTIDAD ECONOMICA (ACCIONISTAS, CONSEJO ADMINISTRATIVO, GERENTE GENERAL, GERENTE ADMINISTRATIVO, PROPIETARIO O PROPIETARIOS, ETC.).

B) **EL INFORME DEBE PRESENTARSE COMPLETO,** ES DECIR DEBE CONTENER TODOS LOS DOCUMENTOS ENUMERADOS EN EL INDICE.

C) **EL INFORME SE PRESENTARA OPORTUNAMENTE,** POR ESTO DEBE DE ENTENDERSE, QUE EL INFORME SIRVE PARA TOMAR DECISIONES CON EL DEBIDO TIEMPO.

3. **REGLAS PARA LA DISCUSION DEL INFORME.**

A) **CUANDO SE APRECIE QUE EL LECTOR DESCONOCE EL CONTENIDO DEL INFORME,** SE LE EXPLICARA EN FORMA DETALLADA, HASTA QUE EL MISMO HAYA ASIMILADO EL INFORME.

B) **ES CONVENIENTE EXPLICAR VERBALMENTE AL INTERLOCUTOR EL SENTIDO DE LA ENTREVISTA,** LOS OBJETIVOS QUE SE DESEAN CUMPLIR, ASI COMO LA SECUENCIA QUE SE OBSERVARA DURANTE LA DISCUSION DEL INFORME.

C) **CON EL PROPOSITO DE FACILITAR LA DISCUSION DEL INFORME,** DEBERAN EFECTUARSE LAS EXPLICACIONES DE MANERA ORDENADA, PRECISA Y LOGICAMENTE DESARROLLADA.

D) **DEBE MOTIVARSE LA IMPLANTACION DE LAS RECOMENDACIONES,** CON EL FIN DE QUE SE ALCANCE PLENAMENTE EL OBJETIVO DEL TRABAJO EFECTUADO.

E) **DEBE DE CONTRARESTARSE LA POSIBLE RESISTENCIA A LOS CAMBIOS CUANDO ESTO SEA NECESARIO,** MEDIANTE UNA ACTITUD DE CONVENCIMIENTO.

4. LOS ESTADOS FINANCIEROS:

LOS ESTADOS FINANCIEROS SON DOCUMENTOS PRIMORDIALMENTE NUMERICOS QUE CUANTIFICAN Y PROPORCIONAN INFORMES SOBRE LA ADMINISTRACION DE UN NEGOCIO, RESUMIENDO Y CUANTIFICANDO OPERACIONES PARA LA REALIZACION DE UN PROPOSITO DETERMINADO.

LOS ESTADOS FINANCIEROS SON CUADROS SINOPTICOS, PREPONDERANTEMENTE NUMERICOS INTEGRADOS CON LOS DATOS EXTRACTADOS DE LOS REGISTROS Y LIBROS DE CONTABILIDAD ACLARADOS CON ANOTACIONES ADICIONALES, (CUANDO SON NECESARIAS), EN LOS CUALES SE DEMUESTRA LA SITUACION A UNA FECHA DETERMINADA, O EL DESENVOLVIMIENTO DURANTE UN DETERMINADO PERIODO, DEL DESARROLLO DE LA ADMINISTRACION DE UNA EMPRESA.

DEBIDO A QUE NO SIEMPRE SE TIENE DEFINIDO EL TIPO DE INFORMACION FINANCIERA REQUERIDA POR CADA USUARIO, ESTA SE HA CLASIFICADO EN DOS GRANDES GRUPOS DEPENDIENDO DE LA NECESIDAD DE INFORMACION REQUERIDA; ASI TENEMOS:

- INFORMACION FINANCIERA BASICA.
- INFORMACION FINANCIERA ESPECIFICA.

LOS ESTADOS FINANCIEROS BASICOS MAS USADOS PARA FUNDAMENTAR LA TOMA DE DECISIONES EN RELACION CON EL MANEJO DE LA ENTIDAD SON :

- ESTADO DE SITUACION FINANCIERA.
- ESTADO DE RESULTADOS.
- ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIONES DE RECURSOS.
- ESTADO DE VARIACIONES AL CAPITAL.

INFORMACION FINANCIERA ESPECIFICA

LA INFORMACION FINANCIERA ESPECIFICA TIENE COMO FIN FACILITAR LA COMPRESION DE LA INFORMACION BASICA, YA QUE DESCRIBE CIRCUNSTANCIAS ESPECIALES EN QUE PUEDE ENCONTRARSE LA ENTIDAD.

ESTA INFORMACION PUEDE CONSISTIR EN :

- .ANALISIS DE RUBROS Y CONCEPTOS INTEGRANTES DE LA INFORMACION FINANCIERA BASICA.
- .COMPARACIONES ENTRE RUBROS Y CONCEPTOS INTEGRANTES DE LA INFORMACION FINANCIERA BASICA.
- .DESCRIPCION DE CIRCUNSTANCIAS ESPECIALES.

LA INFORMACION ESPECIFICA PUEDE SER:

- ANALISIS DE ADEUDOS DE LOS CLIENTES PENDIENTES DE COBRO.
- ANALISIS DE EQUIPOS PRODUCTIVOS Y OTROS ACTIVOS FIJOS.
- ANALISIS DE ADEUDOS DE LA EMPRESA PARA CON PROVEEDORES U OTROS ACREEDORES.
- CUADROS COMPARATIVOS DE RESULTADO EN GENERAL.
- CUADROS COMPARATIVOS DE INVERSION EN ACTIVOS TOTALES O EN DETERMINADOS CONCEPTOS.
- INFORMACION RELATIVA AL CAMBIO DE SITUACION FINANCIERA.
- INFORMACION RELATIVA AL ESTADO DE REALIZACION Y LIQUIDACION EN EL CASO DE DISOLUCION DE LAS EMPRESAS.
- INFORMACION DESCRIPTIVA DE LAS VARIACIONES EN EL MONTO DE LAS APORTACIONES DE LOS PROPIETARIOS.
- INFORMACION DE CONTINGENCIAS QUE SE HAYAN PRESENTADO EN EL EJERCICIO O EN LOS EJERCICIOS POR LOS QUE SE ESTA PRESENTANDO EL INFORME.

LOS ESTADOS FINANCIEROS NORMALMENTE SE ENVIAN A ACCIONISTAS, ACREEDORES Y A OTRAS PERSONAS INTERESADAS EN CONOCER LOS ASUNTOS FINANCIEROS DE LA ENTIDAD YA QUE PRESENTAN LA INFORMACION DE UNA MANERA GLOBAL SOBRE LA SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA, SIN DETENERSE EN EXPLICACIONES DETALLADAS.

DEBIDO A QUE EXISTEN VARIAS DEFINICIONES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS TRATARE DE DEFINIR A CADA UNA DE ELLOS EN LA FORMA MAS CLARA POSIBLE.

BALANCE GENERAL O ESTADO DE SITUACION FINANCIERA.

EL BALANCE GENERAL O ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DEBE DE PRESENTARSE DE ACUERDO A LO QUE INDICAN LOS PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS.

ESTA PRESENTACION, QUE SE EXIGE, ES CON EL OBJETO DE HOMOGENIZAR, HASTA DONDE SEA POSIBLE, LA PREPARACION DE ESTE ESTADO SON MUY IMPORTANTES POR LO QUE NO DEBEN OMITIRSE JAMAS.

ESTADO DE RESULTADOS.

EL ESTADO DE RESULTADOS DEBE DE PRESENTARSE ACATANDO LAS RECOMENDACIONES QUE HACEN LOS PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS. AL IGUAL QUE EL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA SE INTENTA HOMOGENIZAR LA PRESENTACION PARA QUE LA INFORMACION CONTENIDA PUEDA SER COMPARABLE.

LAS NOTAS ADICIONALES DE ESTE ESTADO SON DE VITAL IMPORTANCIA POR LO QUE NO DEBEN OMITIRSE NUNCA.

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS.

TIENE COMO FIN EL EXPONER LA INFORMACION ACERCA DE LAS FUENTES ACTUALES Y DE LOS USOS DE LOS FONDOS.

EL EXITO DE LA GERENCIA EN LA APORTACION DE FONDOS QUE NECESITA LA EMPRESA PARA COMPARAR SERVICIOS CON MERCANCIAS Y PARA PAGAR LAS DEMANDAS DE LOS ACREEDORES, SE REFLEJA EN EL ESTADO DE FONDOS. EN ESTE INFORME SE CONSIDERA NORMALMENTE A LOS FONDOS COMO ACTIVOS DISPONIBLES, ES DECIR QUE PUEDE USAR LA GERENCIA PARA SOLVENTAR NECESIDADES DE LA ENTIDAD.

EL ESTADO NOS MUESTRA LAS MODIFICACIONES HABIDAS EN LAS CUENTAS DE BALANCE, LAS CUALES NOS INDICA EL ORIGEN DE LOS RECURSOS PARA LA EMPRESA Y POR OTRO LADO NOS MUESTRA LO QUE NO SE HA HECHO CON LOS MISMOS Y EN EL QUE SEAN USADO O APLICADO DURANTE EL EJERCICIO, ES DECIR, QUE ESTE ESTADO NOS MUESTRA EN FORMA SISTEMATICA DOS EFECTOS ESENCIALES DE TODAS LAS OPERACIONES DURANTE UN PERIODO.

ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL.

AL CAPITAL CONTABLE SE LE LLAMA CAPITAL LIQUIDO, CAPITAL NETO O CAPITAL PROPIO, PATRIMONIO LIQUIDO, ETC.

LA DENOMINACION Y LA FORMA DE ESTE ESTADO, DEPENDE DE LOS CONCEPTOS QUE SE INCLUYAN EN EL MISMO, YA QUE ESTE TIENE UNA GRAN FLEXIBILIDAD PARA SU PRESENTACION, SIENDO POSIBLES CAMBIARLOS CON OTROS ESTADOS.

EL ESTADO DE CAPITAL CONTABLE ES UNA SEGREGACION DE UNA PARTE DE BALANCE GENERAL QUE CORRESPONDE A LOS ACCIONISTAS O SOCIOS DE LA EMPRESA; EN ESTE ESTADO FIGURAN LAS UTILIDADES QUE HAN VENIDO OBTENIENDO LA EMPRESA Y LA FORMA COMO SUS PROPIETARIOS HAN DISPUESTO DE ELLAS EN EL PERIODO DE REFERENCIA.

LA FORMA DE INTEGRACION DE LAS PARTIDAS QUE COMPOENEN EL CAPITAL CONTABLE ES BASICO PARA LAS DECISIONES DEL ORGANISMO SUPREMO DE LA SOCIEDAD, YA QUE DE ELLAS SE DESPRENDEN ACTIVIDADES, POLITICAS MUY IMPORTANTES TALES COMO: PAGO DE DIVIDENDOS, CAPITALIZACION DE RESERVAS, DISMINUCIONES DE CAPITAL, O AUMENTO DE CAPITAL, ETC.

LOS ESTADOS FINANCIEROS SON DE GRAN IMPORTANCIA.

YA QUE NOS LLEVAN A DETERMINAR LA SITUACION FINANCIERA DEL ENTE ECONOMICO Y ES UNA HERRAMIENTA PRIMORDIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES Y PARA EL FUTURO FUNCIONAMIENTO DE ESTA.

CONTINUACION HARE MENCION DE LOS REQUISITOS FUNDAMENTALES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS:

- A) **EL REGISTRO ADECUADO Y OPORTUNO, DE TODAS LAS OPERACIONES LLEVADAS ACABO POR LA ENTIDAD, ESTO EN TERMINOS MONETARIOS.**
- B) **INFORMACION CLARA.**
- C) **INFORMACION VERAZ.**
- D) **LA INFORMACION DEBE DE SER ACCESIBLE EN TODO MOMENTO, A AQUELLAS PERSONAS INTERESADAS EN LA SITUACION DE LA ENTIDAD.**
- E) **LA OBTENCION DE LA INFORMACION DEBE SER OPORTUNA.**

ESTOS SON ALGUNOS DE LOS REQUISITOS QUE DEBEN DE TENER LOS ESTADOS FINANCIEROS, PARA LA BUENA TOMA DE DECISIONES.

5. A QUIENES INTERESAN.

LA INFORMACION DEBE DE SER APROPIADA A LAS DECISIONES QUE CON BASE A ELLA SE VAN A TOMAR, TANTO COMO PARTE DE QUIENES TIENEN INTERES DIRECTO EN LA EMPRESA, COMO PARTE DE PERSONAS O INSTITUCIONES QUE NO PARTICIPAN DIRECTAMENTE EN EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES. PERO CON INTERES INDIRECTO SOBRE LA MISMA.

BASICAMENTE LOS INTERESADOS EN LA INFORMACION DE DICHS ESTADOS FINANCIEROS SON:

- **LOS PROPIETARIOS.** - REQUIEREN INFORMACION QUE LES SIRVA DE BASE PARA DECIDIR SI ES CONVENIENTE MANTENER LA INVERSION EN LA EMPRESA O SI SERIA PREFERIBLE CANALIZARLA A OTRAS ENTIDADES E IGUALMENTE PARA EVALUAR LA ACTUACION DE LA ADMINISTRACION.
- **LOS ADMINISTRADORES.** - TODO FUNCIONARIO, GERENTE DEBE DE ESTAR ENTERADO DE LOS RESULTADOS DE LAS OPERACIONES DE SU EMPRESA. ATRAVES DE ESTADISTICAS O RELACIONES DETALLADAS PARA PODER TOMAR LAS MEDIDAS ADECUADAS ADAPTANDO POLITICAS FUTURAS Y LLEGANDO A UNA BUENA TOMA DE DECISIONES.
- **LOS ACCIONISTAS.** - ES MUY IMPORTANTE CONOCER LA CAPACIDAD QUE TIENE LA EMPRESA; ASI COMO EL RENDIMIENTO QUE OBTENDRAN AL HACER UNA INVERSION Y EL GRADO DE SEGURIDAD CON QUE CONTARAN EN UN MOMENTO DADO.
- **LAS AUTORIDADES HACENDARIAS.** - DE LA UTILIDAD QUE OBTIENE LA EMPRESA, UNA PARTE LA RECIBE EL GOBIERNO EL CUAL CAPTA ATRAVES DE LOS IMPUESTOS, DERECHOS, PRODUCTOS O APROVECHAMIENTOS; ES POR ESO QUE DEBE DE TENER UNA VIGILANCIA DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.
- **LOS ACREEDORES.** - ES NECESARIO CONOCER SI ES SUFICIENTE SU CAPITAL DE TRABAJO PARA SALVAGUARDAR EL OTORGAMIENTO DE CREDITOS; ASI COMO CONOCER SOLVENCIA, ESTABILIDAD Y PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA.
- **EMPLEADOS Y TRABAJADORES.** - REQUIEREN SABER LOS RESULTADOS PARA EL PAGO DE UTILIDADES, FUNDAMENTAR DEMANDAS SALARIALES U OTRAS PRESTACIONES ADECUADAS, CON APOYO EN LA INFORMACION FINANCIERA.
- **LOS CONTADORES Y ADMINISTRADORES.** - PARA EL ANALISIS E INTERPRETACION DE ESTADOS FINANCIEROS, OBTENIENDO INFORMACION OPORTUNA Y CORRECTA PARA LA TOMA DE DECISIONES; TAMBIEN UTILIZAN ESTA INFORMACION PARA ELABORAR ESTADISTICAS O ESTUDIOS.

- **AL PUBLICO EN GENERAL.** - PARA CONOCER LA SOLVENCIA Y SABER SI CONVIENE A LOS INTERESADOS DE LAS INVERSIONES, ACREEDORES, PROVEEDORES, ETC.

- **INSTITUCIONES BANCARIAS.** - FUNDAMENTAR EN EL ESTUDIO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS LAS DECISIONES RELATIVAS AL POSIBLE FINANCIAMIENTO DE LA EMPRESA ETC.

LA INFORMACION FINANCIERA ES UNA HERRAMIENTA PRIMORDIAL EN LA QUE SE BASA EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO, YA QUE ATRAVES DE ELLA VAMOS A PLANEAR, ORGANIZAR, DIRIGIR Y CONTROLAR; POR LO TANTO, ES IMPORTANTE LA INFORMACION EN LA EMPRESA, PUES SIN ELLA LA GERENCIA NO PODRIA PLANEAR PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS PROPUESTOS, NO PODRIA PONERLOS EN ACCION, NI PODRIA TAMBIEN EVALUARLOS.

CONCLUSIONES

LA CONTABILIDAD ES UNA TECNICA QUE ENSEÑA LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA ORDENAR, ANALIZAR Y REGISTRAR LAS OPERACIONES PRACTICADAS POR UNA ENTIDAD ECONOMICA, BAJO LA FORMA DE SOCIEDADES MERCANTILES CON EL FIN DE PROPORCIONAR INFORMACION FINANCIERA PARA QUE CONSECUEMENTE SE PUEDAN TOMAR DECISIONES.

LOS FINES Y LAS OBLIGACIONES DE LA CONTABILIDAD SON ESTABLECER UN CONTROL ABSOLUTO SOBRE CADA RECURSO CON QUE CUENTA LA ENTIDAD, REGISTRAR EN FORMA CLARA Y PRECISA TODAS LAS OPERACIONES EFECTUADAS, PARA OBTENER INFORMES QUE SIRVAN DE BASE PARA LA TOMA DE DECISIONES, PROPORCIONANDO EN CUALQUIER MOMENTO UNA IMAGEN CLARA DE LA SITUACION FINANCIERA DE LA ENTIDAD.

EL EFICIENTE REGISTRO DE LAS OPERACIONES EN UNA ENTIDAD, NOS PROPORCIONA DOCUMENTOS IMPORTANTES, DADO QUE EN ELLOS SE ENCUENTRA TODOS LOS ELEMENTOS DE LA ORGANIZACION CONTABLES. ASI COMO LA INFORMACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS, ESTOS COMO ARMA PARA LA TOMA DE DECISIONES Y PARA PODER MEJORAR LA MARCHA DE LA ENTIDAD.

ES INDUDABLE QUE UN CORRECTO INFORME NOS PROPORCIONA O NOS QUIERE DECIR, QUE EXISTE UN GRADO DE EFICIENCIA EN EL O LOS DEPARTAMENTOS QUE TIENE CONSIGO LA RESPONSABILIDAD DE PROPORCIONAR LA INFORMACION FINANCIERA, SABIENDO QUE ESTA INFORMACION ES BASICAMENTE PARA LA TOMA DE DECISIONES.

EL INFORME DE RESULTADOS DE LA OPERACION, PARTE ESENCIALMENTE DE LOS REPORTES GENERADOS, DA A LA ADMINISTRACION LAS BASES PARA EJERCER LA TOMA DE DECISIONES ADECUADAS.

CON LOS REPORTES DE INFORMACION SE MOTIVA A LOS EJECUTIVOS A PEDIR INFORMES DE LA POSICION FINANCIERA DE LA ENTIDAD, PARA QUE ESTOS PUEDAN TOMAR DECISIONES PARA LA SOLUCION DE LOS PROBLEMAS QUE ATANE A LA ENTIDAD.

SI BIEN ES CIERTO QUE LA CONTABILIDAD ES LA BASE PARA LA PROPORCION DE INFORMACION FINANCIERA, PARA ESTABLECER CONTROLES, POLITICAS, PROCEDIMIENTOS, ESTO QUIERE DECIR QUE CONSTITUYE UNA HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS

EL PRESUPUESTO.

C.P. Y M.C.A. CRISTOBAL DEL RIO GONZALEZ.
EDITORIAL E.C.A.S.A.
MEXICO, 1988.

COSTOS I

C.P. Y M.C.A. CRISTOBAL DEL RIO GONZALEZ.
EDITORIAL E.C.A.S.A.
MEXICO, 1986

COSTOS II (PREDETERMINADOS).

C.P. Y M.C.A. CRISTOBAL DEL RIO GONZALEZ.
EDITORIAL E.C.A.S.A.
MEXICO, 1987

ADMINISTRACION FINANCIERA I

C.P. JAIME A. ACOSTA ALTAMIRANO.
C.P. GERARDO FRANCISCO ORTIZ VALERO.
INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL.
SEPTIMO SEMESTRE.

ADMINISTRACION FINANCIERA II

C.P. JAIME A. ACOSTA ALTAMIRANO.
C.P. GERARDO FRANCISCO ORTIZ VALERO.
INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL.
OCTAVO SEMESTRE.

CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA INTERMEDIA I

C.P. JOAQUIN MORENO FERNANDEZ.
EDITORIAL MCGRAW HILL.
MEXICO, 1992

CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA II

C.P. JOAQUIN MORENO FERNANDEZ
EDITORIAL MCGRAW HILL.
MEXICO, 1993

CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA.

MARY E. MURPHY.
EDITORIAL C.E.C.S.A.
MEXICO, 1971

ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

L.A.E. AMATIN REYES PONCE.
EDITORIAL LIMUSA
MEXICO, 1983

ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

R.N. ANTHONY
EDITORIAL U.T.E.H.A.
MEXICO, 1974

LA INVESTIGACION CONTABLE.

C.P. ARSUSO ELIZONDO LOPEZ.
EDITORIAL EDICIONES CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS. S.A.
MEXICO, 1983

PROCESO CONTABLE CONTABILIDAD PRIMER CURSO.

C.P. ARTURO ELIZONDO LOPEZ.
EDITORIAL EDICIONES CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS. S.A.
MEXICO, 1978

PRIMER CURSO DE CONTABILIDAD.

C.P. ELIAS LARA FLORES.
EDITORIAL TRILLAS
MEXICO, 1993

SEGUNDO CURSO DE CONTABILIDAD.

C.P. ELIAS LARA FLORES.
EDITORIAL TRILLAS.
MEXICO, 1990

INTRODUCCION A LA CONTABILIDAD.

C.P. JUAN CARLOS TORRES TOVAR.
EDITORIAL DIAMA
MEXICO, 1977

CONTABILIDAD PRIMER CURSO

**C.P. ANTONIO MEJDEZ VILLANUEVA.
C.P. JAVIER MEJDEZ VILLANUEVA.
MEXICO, 1982**

SISTEMAS DE CONTABILIDAD TERCER CURSO

**C.P. ANTONIO MEJDEZ VILLANUEVA.
C.P. JAVIER MEJDEZ VILLANUEVA.
MEXICO, 1986**

FUNDAMENTOS DE CONTABILIDAD.

**C.P. NICOLAS BALLESTEROS INDA.
EDITORIAL INTERAMERICANA.
MEXICO, 1982**

EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

**JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARENA.
EDITORIAL COP. Y AUN.
MEXICO, 1991**

T E S I S

PROCESO ADMINISTRATIVO UN ENFOQUE BASICO.

ARTURO LOPEZ RIVAS.
U.N.A.M. 1984

IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD EN LA INFORMACION FINANCIERA.

ANGELICA RAMOS LOPEZ.
U.N.A.M. 1985

LOS INFORMES DEL CONTADOR PUBLICO EN EL DESARROLLO DE SU PROFESION.

ROSA MARIA SALA SANCHEZ.
U.N.A.M. 1983

METODOLOGIA PARA EL REGISTRO DE LOS QUE PRODUCEN INFORMACION FINANCIERA.

RAUL OLIVERA FERNANDEZ.
U.N.A.M. 1985

LA CONTADURIA BASE DE LA TOMA DE DECISIONES.

ELSA CERVERA BUSTAMANTE
U.N.A.M. 1984

O T R A S F U E N T E S D E C O N S U L T A .

CODIGO DE ETICA PROFESIONAL.

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, A.C.
MEXICO, 1995

PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS.

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, A.C.
MEXICO, 1995

DICCIONARIO DE TERMINOS CONTABLES.

JOAQUIN BLANES FRIETO.
EDITORIAL C.E.C.S.A.
MEXICO, 1972

CODIGO DE COMERCIO Y LEYES COMPLEMENTARIAS.

EDITORIAL PORRUA
MEXICO 1995.