



EL CONTROL DE GESTIÓN: Para aportar valor

Por: Rodrigo García Ocampo
Socio - Director
Email: rgarcia@sfaico

La información que se obtiene hoy de las fuentes clásicas, tal es el caso de, balance general y estado de resultados, resultan insuficientes para gestionar efectivamente una empresa, dado que los cambios del entorno suceden más rápido que antes.

El control de gestión debe ser una herramienta que contribuya al mejoramiento de la competitividad para tener éxito a largo plazo, por lo que resulta cada día más importantes conceptos como innovación, flexibilidad, calidad y servicio al cliente, información esta que no es proporcionada por la contabilidad tradicional.

El control de gestión debe situarse en el entorno de cada empresa, donde desde la óptica externa debe realizarse análisis al mundo globalizado, a la competencia, al sector económico, a la política pública y fiscal, al impacto de la actividad en la población, entre otras variables. De igual manera, el análisis interno resulta importante con relación a la cultura empresarial, las personas, los procesos internos, la estructura y la estrategia. Igualmente, dentro de los procesos de descentralización, el control de gestión debe ser una herramienta que contribuya a la coordinación y consolidación de la distribución o dispersión de funciones, poderes, personas o activos fuera de la ubicación o autoridad central.

Fundamentos del Control de Gestión

Conducir la empresa a la máxima eficiencia a largo plazo aprovechando los recursos y medios que se dispone, para maximizar el valor (valor añadido) creado por la empresa y conseguir los objetivos a través de la combinación y coordinación de todos los elementos de la empresa, es el fundamento del control de gestión.

Para que el control de gestión tenga éxito a través de la mejora continua, se requiere cumplir cuatro (4) características:

- Abarcar todo la empresa de una forma coherente (método sistémico).
- Integrar el sistema a través de una estrategia común.
- Maximizar la utilización de los recursos disponibles en toda la empresa.
- Participación activa de cada responsable (director).

Necesitamos establecer sistemas donde integremos a todos bajo la definición de políticas y objetivos comunes, por lo que el control de gestión debe ser un motivador más no un inspector que contribuya a la generación de la estrategia, a seguirla, a explicar la realidad, a mostrar las desviaciones y sus causas y efectos para adoptar mecanismos de corrección conduciendo a la generación de valor al dar adecuado tratamiento a los objetivos en tiempos más cortos.

Las empresas de hoy necesitan saber lo que está sucediendo día a día, al momento, por lo que, la información debe fluir con prontitud y exactitud a través del sistema integrado. Tal vez no se pueda tener cada día el estado de resultados, pero si debemos contar con un informe que revele los indicadores claves de producto o servicio. A partir de información veraz, podemos tomar decisiones rápidas y corregir “en caliente”, las desviaciones o errores.

Las Herramientas Comunes

Para adoptar el control de gestión, se requiere de herramientas que permitan mantener información rápida y veraz, por lo que algunas de ellas pueden ser:

- **Contabilidad financiera, administrativa y presupuestaria.** Cada una de ellas, tiene un objetivo específico y difieren de las bases sobre las que son preparadas, siendo la contabilidad financiera basada en hechos pasados, mientras que la administrativa o analítica y presupuestaria, su base es el futuro.
- **Planeación a largo plazo y de corto plazo (presupuesto maestro)** por centros de actividad, departamentos o responsabilidades.
- **Análisis de desviaciones entre los presupuestos y de los resultados.** Un adecuado análisis de las variaciones en cuanto a cantidad y costo, conllevan a adoptar mecanismos de choque.
- **Indicadores de gestión o cuadros de mando (BSC)** o sistemas de información que incorporen información no financiera.
- **Comunicación interna persuasiva y liderazgo.** La comunicación persuasiva consiste en la facultad de transmitir información, pensamientos e ideas de modo que sean comprendidas adecuadamente por uno o varios oyentes. Se necesita comunicar adecuadamente. Sin embargo, también necesita comunicarla de modo que consiga el efecto deseado para lo cual impera el liderazgo.

Participantes del Control de Gestión


El sistema de control de gestión requiere de la participación de todos los cuadros de mando de la empresa en la que está fuertemente vinculados los siguientes participantes:

Continuación de la Página No. 1

- **Director General:** Es la fuerza impulsora del sistema, por lo que debe estar convencido de su generación de valor.
- **Controller:** Es el que desarrolla el sistema, lo coordina, motiva y entrega información a la organización. Debe tener una buena formación técnica en todas las áreas empresariales y la habilidad de relacionarse con todas las personas de la organización. Debe ser un gran motivador. Es un perfil requerido para rol de Director de Finanzas. No debe confundirse al "Controller" con la gestión de la auditoría o control interno, puesto que este tiene un carácter pasivo, específico de las operaciones y es posterior.
- **Responsables de Departamentos:** Son los responsables de las decisiones de cada área, unidad o segmento de la empresa. Se requiere que estas personas tengan claras directrices, sistemas de información estandarizados a fin de hacer seguimiento de sus acciones y de las consecuencias que se deriven de las mismas.

A manera de conclusión

El control de gestión, deberá adaptarse a cada situación, a cada caso, a cada sector, a cada empresa y a cada cultura organizacional, por lo que el "controller" puede encontrarse en varias posiciones en el organigrama, donde la palabra clave del sistema, es "motivar" para que se convierta en un influenciador de la cultura a través del trabajo en equipo, capaz de adaptarse a la velocidad de los cambios con información relevante que contribuya a la innovación y creatividad en las empresas.

En SFAI Colombia, contribuimos a general valor a las empresas a través de herramientas que contribuyan al control de gestión, donde el **Compliance**, es la regla de actuación de las organizaciones que generan valor. Consúltenos. 



SFAI es la red Global de servicios profesionales que ayuda a las empresas a desarrollar estrategias de negocios, utilizando nuestras fortalezas bajo una metodología de sentido común desarrollada a partir de su amplia experiencia Internacional.



¡Generando Confianza!

Somos SFAI Colombia, partnership de SFAI Global, la 17^a firma consultora del ranking internacional con presencia en los 5 continentes y, experiencia de más de 20 años en Colombia prestando servicios de alta calidad bajo una única metodología y conocimiento específico en las regiones donde operamos para brindar respuestas adecuadas a cada situación de negocio.

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

-  SERVICIOS DE AUDITORIA Y ASEGURAMIENTO
-  ASESORAMIENTO LEGAL Y TRIBUTARIO
-  ASESORAMIENTO GERENCIAL
-  SERVICIO DE TERCERIZACIÓN BPO
-  SERVICIO DE CAPACITACIÓN





Consultoría

de Riesgos Corporativos

y servicios por demanda de GCI SUITE

Con GCI Suite, nuestros expertos en riesgos, y cumplimiento, prestan servicios de consultoría bajo las normas ISO 31000, ISO 270000, ISO 37000 ERM 2017, y MECL.

GCI Suite, disponible para solución propietaria o bajo el modelo de computación en la nube

 **Workflow**

 **Risk**

 **Audit**

 **Plaft**

 **Contract**

 **Process**

 **Compliance**

PORTAFOLIO DE SERVICIOS SFAI COLOMBIA

