

LA IMPORTANCIA DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL EN LA EMPRESA

Jack Fleitman

En esta era ya no funcionan las formas antiguas de hacer negocios. Los procesos de administración, producción y distribución de artículos, así como los servicios, se han vuelto más dinámicos y complicados.

Hoy día, la industria de la información, como muy pocas en el mundo, es uno de los mercados más atractivos.

Estamos viviendo una época en la que lo importante es la comprensión y el intercambio de la información, sin importar la forma en que ésta se presente; a veces tampoco es importante el volumen o el tamaño de la misma.

Es indispensable emparejar la tecnología de la información con el modo de hacer negocios, dado que sin datos precisos las empresas corren el riesgo de no tomar las decisiones correctas.

Las empresas deben tener modernos sistemas de información, administración y operación para que prosperen y sobrevivan en los mercados internacionales.

Asimismo, los directivos y los mandos medios de las empresas muchas veces necesitan disponer de información instantánea, pues deben tomar decisiones que no pueden esperar y, por ello, requieren de sistemas fáciles y efectivos que proporcionen diferentes tipos de datos con el mayor detalle y de la mejor manera posible.

La finalidad de un buen sistema de información es proporcionar, a los ejecutivos encargados de la toma de decisiones, información que les sirva para confirmar la validez de las estrategias que se están siguiendo.

Los sistemas deben proporcionar información clave para la toma de decisiones; esta información debe ser sencilla, clara, expedita, veraz, precisa, consistente y fácil de analizar e interpretar.

Es necesario precisar en qué consiste la información clave, cómo puede obtenerse, quiénes son los responsables de elaborarla, en qué formato y con qué frecuencia se va a presentar, quiénes tendrán acceso a ella y con qué detalle y confidencialidad podrá ser consultada.

Es conveniente que la información que generan el sistema de contabilidad y la dirección administrativa se automatice desde que comienzan las operaciones de una empresa. Cuando ésta crece y no se automatiza la información, a veces se vuelve muy complicado pasar de un sistema manual a uno computarizado.

Hay que planear el crecimiento del sistema y la compra del equipo que se va a necesitar para que todos los equipos que se adquieran sean compatibles. Cuando un sistema de información y de control no es diseñado profesionalmente y por gente que ya conoce la empresa, puede resultar poco práctico y no responder a las necesidades para las que fue adquirido.

En la actualidad, existen programas computacionales con los que se puede manejar la información administrativa, la operacional y la financiera. Ahora bien, la selección de los programas o la creación de uno específico para la empresa, está determinado por el giro y las necesidades de la misma.

Un sistema de información y control tanto administrativo como operacional bien diseñado, debe contemplar como mínimo lo siguiente:

- ♦ Ser fácil de utilizarse.
- ♦ Estar estructurado lógicamente.
- ♦ Tener procedimientos y una estructura de reportes.
- ♦ Proporcionar información completa sobre las diferentes áreas y productos de la empresa.
- ♦ Tener un mecanismo de retroalimentación que permita conocer los avances en los programas de todas las áreas.
- ♦ Asegurar que las políticas y reglas establecidas sean cumplidas.

La información debe ajustarse a las necesidades de cada empresa. Algunos ejemplos de información general que puede proporcionar un buen sistema de información son:

Información diaria

- ♦ Diferencias en conciliaciones bancarias.
- ♦ Estadísticas y comparativos de las diferentes áreas según el giro.
- ♦ Pagos realizados en efectivo y cheques.
- ♦ Saldos en caja, chequeras e inversiones.
- ♦ Ventas en efectivo y crédito.

Información semanal

- ♦ Avances en programas y proyectos de cada área.
- ♦ Conciliaciones de caja chica.
- ♦ Cuentas por cobrar y pagar.
- ♦ Informes ejecutivos de cada una de las áreas de la empresa.
- ♦ Modificaciones a la plantilla del personal.

Información mensual

- ♦ Análisis detallado de inventarios, compras, ventas, producción y presupuesto.
- ♦ Áreas críticas o con problemas.

- ♦ Balance, estado de resultados y origen y aplicación de recursos.
- ♦ Situación del mercado.
- ♦ Situación de la competencia.

Información trimestral, semestral y anual

- ♦ Avances de nuevos proyectos.
- ♦ Comparativo con el mismo mes, trimestre o semestre del año anterior.
- ♦ Concentrado y comparativo de la información semanal y mensual
- ♦ Información sobre clientes, distribuidores, proveedores y empleados.
- ♦ Información sobre líneas de productos.
- ♦ Investigación y desarrollo (tecnología de punta).
- ♦ Modificación de regulaciones e impuestos por la autoridad.
- ♦ Nuevos productos nacionales e internacionales en el mercado.
- ♦ Tendencias de los mercados.

Cada empresa debe adoptar el sistema de información que convenga a sus necesidades.

Claro está que los sistemas van perfeccionándose con el tiempo. En parte por eso, la experiencia adquirida en el manejo cotidiano de dichos sistemas permite definir las necesidades de control de cada empresa y adaptar los reportes al sistema de información con que se cuenta, a fin de que en él quede incluida la mejor información posible para que las personas indicadas tomen las decisiones correctas.

Diseñar todo tipo de sistemas y procedimientos que controlen la información y los movimientos producidos, es fundamental para pensar en el éxito de una empresa.

La persona encargada del sistema de información debe tener un perfil que le permita manejar las relaciones públicas con los responsables de la información de las demás áreas y con los directivos. Los conocimientos y la experiencia en el manejo del área son un requisito indispensable.

Los accionistas de las empresas no disponen de mucho tiempo para ver grandes cantidades de datos, por ello es necesario elaborar un resumen ejecutivo que sólo contenga la información relevante.

En las empresas grandes y medianas, por lo general existe el área encargada de la informática de la empresa. Esta área es la idónea para concentrar todos los datos que genera el sistema de información para los accionistas, directores y el personal de la empresa. En las empresas pequeña y micro debe haber un responsable que cubra las necesidades de cómputo de la empresa misma.

Para evolucionar en materia de computación a un sistema de información eficiente, eficaz, que tenga acceso y utilice los nuevos desarrollos tecnológicos, se requiere de asesores especialistas con los que se invertirá sino sólo lo necesario.

La capacitación de los empresarios, directivos y trabajadores en el uso de las computadoras, se ha vuelto un requisito indispensable para poder competir en una economía mundial abierta.

◆ **Controles**

Desde el inicio de operaciones de una empresa es necesario establecer un sistema de dirección y control simple pero eficaz. El control es el establecimiento de programas y sistemas que permiten medir resultados. En cambio, el objetivo del control es proporcionar apoyo técnico y administrativo para lograr la consecución de los objetivos señalados en los programas.

Es conveniente establecer controles desde el inicio de operaciones para evitar que los empleados, posteriormente, se vuelvan reacios a utilizarlos e, inclusive, los puedan sabotear. Llevar controles debe formar parte del trabajo diario de todo el personal.

Algunas preguntas que deben hacerse los directivos con relación al control son:

1. Qué, cuándo y para qué se debe controlar.
2. Quién debe controlar.
3. Cuándo y dónde se debe controlar.
4. Con qué frecuencia y prioridad.
5. Con qué profundidad.
6. Cómo puede controlarse.
7. Cuáles son los criterios de medición e indicadores.
- 8.Cuál es el mínimo de información necesaria para controlar la empresa.
9. Cuáles son los indicadores clave que definen la información realmente relevante.
10. Qué información es requerida diaria, mensual, trimestral, semestral y anualmente.
11. Qué indicadores necesitan ser comparados.
12. Qué información se necesita para realizar una evaluación integral de la empresa.

Llevar a buen término las evaluaciones periódicas aumenta la eficacia de los sistemas de control.

◆ **Programas de trabajo**

Éstos son un instrumento clave para conocer, periódicamente, los avances y corregir de inmediato el rumbo cuando se detecta una desviación. Hay varias cosas que los distinguen: determinan el tiempo en que debe ser cubierta una actividad, tienen un responsable, una cantidad asignada de recursos para su cumplimiento y calculan los beneficios que habrá de producir.

Pocas empresas pequeñas y medianas tienen programas de trabajo bien estructurados.

Los programas pueden ser para toda la empresa, para un área específica o para realizar cualquier proyecto a corto o largo plazos.

El plazo de vigencia del programa depende del calendario de actividades necesarias para cumplir con las metas de éste. Las actividades pueden programarse por día, semana, mes o año.

Elaborar programas no es una tarea fácil y puede ser costosa, por ello es conveniente hacer un diagnóstico de las necesidades y beneficios que pueden obtenerse, antes de establecer una jerarquía de programas en la empresa.

Para elaborar un programa de trabajo hay que saber:

- ♦ Cuáles son los objetivos.
- ♦ Qué actividades hay que llevar a cabo.
- ♦ Establecer prioridades.
- ♦ Cuáles son los tiempos de realización (inicio y terminación).
- ♦ Qué recursos materiales y financieros son necesarios.
- ♦ Quién es el personal responsable de su ejecución.
- ♦ Cuáles son los beneficios esperados.
- ♦

Ventajas de tener programas

- ♦ Acción directiva continua y organizada.
- ♦ Actividades integradas y dirigidas.
- ♦ Aumenta la eficiencia.
- ♦ Desarrollo de procedimientos y sistemas.
- ♦ Disminuye desviaciones y malas decisiones.
- ♦ Mejor control contable y administrativo.
- ♦ Facilita la capacitación, la coordinación entre las personas y las áreas, la distribución de las cargas de trabajo..
- Elaboración de los presupuestos.
- Mejor utilización de los recursos.
- ♦ La operación es más controlable.
- ♦ Permite el uso de métodos uniformes.
- ♦ Reducen las desviaciones e improvisaciones.
- ♦ Pueden establecerse criterios de medición
- ♦ Simplifican el trabajo.
- ♦

Debe establecerse un tiempo razonable para obtener resultados concretos y económicamente medibles.

◆ Informática

El objetivo de la informática dentro de las empresas es usar diversas herramientas que permitan incrementar la productividad y la competitividad.

Actualmente, el desarrollo de la informática permite a las empresas contar con tecnología de punta accesible por su costo en *hardware* y *software*.

La realidad de la informática actual rebasa cualquier expectativa concerniente al intercambio irrestricto de información. Resultan en verdad impresionantes el auge y el crecimiento de las tecnologías relacionadas con la información, pues abarcan todos los campos del conocimiento y la comunicación humana.

La aparición de las redes digitales, junto con los nuevos microprocesadores y una nueva generación de *softwares* inteligentes, será útil para emplear sistemas complejos de cualquier tipo. En ellos la simplicidad y la interoperabilidad habrá de ser parte clave de la estrategia. El reconocimiento de voz y el incremento en el uso de dispositivos inalámbricos serán, por ejemplo, dos aspectos que dirigirán las nuevas metas de un sistema nervioso digital.

Los discos compactos de alta densidad tendrán capacidades de almacenamiento que harán posible la producción de megaprogramas multimedia, realmente impresionantes, totalmente interactivos, dotados de *software* de recuperación e hipertexto, que facilitarán el acceso y el aprovechamiento inmediato de la información.

Las telecomunicaciones y la computación son los dos ejes de esta nueva revolución.

Las bases de datos en CD-ROM, los productos multimedia y los servicios de línea a través de Internet, han aumentado inmensamente la oferta y el acceso a información de todo tipo y para todo público.

Cada día, un mayor número de gente usa estas formas de consulta que hacen más eficientes los procesos educativos, mercantiles y de investigación.

Constantemente, las técnicas de producción y distribución de información se preocupan por situar, filtrar, organizar y resumir los datos para el usuario final.

Actualmente, es posible consultar miles de títulos que contienen, desde bases de datos especializadas, hasta desarrollos multimedia interactivos. También son posibles las consultas remotas a través de servicios específicos o por Internet.

La tecnología crea una nueva realidad que ha impactado y transformado las formas de comunicación tradicionales.

El mismo impacto e idéntica transformación ha sufrido la educación. Ésta se ha vuelto mucho más ágil por el uso de las nuevas tecnologías que proporcionan novedosas formas de transmitir los conocimientos, de almacenarlos y distribuirlos.

En los hogares, así como en diversos centros escolares, cada vez son más usados los sistemas electrónicos de comunicación.

Puede tenerse acceso, de acuerdo a las necesidades de cada negocio, a programas de cómputo básicos para tener actualizada la información sobre el manejo de inventarios, nóminas y bases de datos.

Es recomendable contratar un servicio de expertos en cómputo para decidir cuál es el equipo que necesita la empresa y capacitar al personal para obtener el máximo rendimiento del mismo.

Hay empresas que venden todo tipo de hardware y software que dan información sobre créditos y tasas de interés razonables.

Negocios Exitosos
Jack Fleitman
McGraw-Hill 2000

[www.Fleitman](http://www.Fleitman-S.Com)-S. Com.