El Control

**Grupo :**

**Sigla de grupo :**

ADM-100 SC

**Gestión :**

02/2012

**Fecha :**

15/ Nov /12

**Docente :**

Ochoa

**Integrantes :**

Eddy Escalate Ustariz

Robert Gutierrez Rodriguez

Marco Antonio Mamani Iquise

El Control

**Índice**

[Introducción](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#in)  
 [Definición de control](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#def)  
 [Elementos del control](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#ele)  
 [Requisitos de un buen control](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#req)  
 [Importancia del control](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#impo)  
 [Bases del control](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#bas)  
 [Elementos del control](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#elem)  
 [Áreas del control](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#area)  
 [Pasos del proceso de control](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#pas) [Técnicas para el control](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#tecni)  
[Fallas en el proceso de control](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#fa)  
 [El control de gestión](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#ges)  
 [Fines del control de gestión](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#fin)  
 [El control organizacional desde el punto de vista humano](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#org)  
[Conclusiones](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#co)  
[Bibliografía](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#bi)

**Introducción**

El control ha sido definido bajo dos grandes perspectivas, una perspectiva limitada y una perspectiva amplia. Desde la perspectiva limitada, el control se concibe como la verificación a posteriori de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados y el control de gastos invertido en el proceso realizado por los niveles directivos donde la estandarización en términos cuantitativos, forma parte central de la acción de control.

**1.- Definición de control**

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

A fin de incentivar que cada uno establezca una definición propia del concepto se revisara algunos planteamientos de varios autores estudiosos del tema:

* Henry Farol: El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el PANM 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.
* Robert B. Buchele: El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.
* George R. Terry: El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

**2.-Elementos de concepto**

* Relación con lo planteado: Siempre existe para verificar el logro de los objetivos que se establecen en la planeación.
* Medición: Para controlar es imprescindible medir y cuantificar los resultados.
* Detectar desviaciones: Una de las funciones inherentes al control, es descubrir las diferencias que se presentan entre la ejecución y la planeación.
* Establecer medidas correctivas: El objeto del control es prever y corregir los errores.

**3.- Requisitos de un buen control**

* Corrección de fallas y errores: El control debe detectar e indicar errores de planeación, organización o dirección.
* Previsión de fallas o errores futuros: el control, al detectar e indicar errores actuales, debe prevenir errores futuros, ya sean de planeación, organización o dirección.

**4.- Importancia del control**

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control se emplea para:

* Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
* Enfrentar el cambio: Este forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales. La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.
* Producir ciclos más rápidos: Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes. Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.

**5.- Bases del control**

Se podría comenzar definiendo qué es una base. Bastaría traer a nuestra memoria y fijarnos en la clase de geometría cuando nos explicaban que un triángulo esta conformado por dos elementos principales: base y altura. Para aquel entonces bastaba fijarnos en la parte inferior de la figura y darnos cuenta que sin aquella base ¿sería acaso posible la estabilidad del triángulo? Asimismo funciona con el control organizacional y sus basamentos, podríamos decir que el control se basa en la consecución de las siguientes actividades:

* Planear y organizar.
* Hacer.
* Evaluar.
* Mejorar.
* Los objetivos son los programas que desea lograr la empresa, los que facilitarán alcanzar la meta de esta. Lo que hace necesaria la planificación y organización para fijar qué debe hacerse y cómo.
* El hacer es poner en práctica el cómo se planificó y organizó la consecución de los objetivos. De éste hacer se desprende una información que proporciona detalles sobre lo que se está realizando, o sea, ella va a esclarecer cuáles son los hechos reales. Esta información debe ser clara, práctica y actualizada al evaluar.
* El evaluar que no es más que la interpretación y comparación de la información obtenida con los objetivos trazados, se puedan tomar decisiones acerca de que medidas deben ser necesarias tomar.
* La mejora es la puesta en práctica de las medidas que resolverán las desviaciones que hacen perder el equilibrio al sistema.

**6.- Elementos del control**

El control es un proceso cíclico y repetitivo. Está compuesto de cuatro elementos que se suceden:

* Establecimiento de estándares: Es la primera etapa del control, que establece los estándares o criterios de evaluación o comparación. Un estándar es una norma o un criterio que sirve de base para la evaluación o comparación de alguna cosa. Existen cuatro tipos de estándares; los cuales se presentan a continuación:
  + Estándares de cantidad: Como volumen de producción, cantidad de existencias, cantidad de materiales primas, números de horas, entre otros.
  + Estándares de calidad: Como control de materia prima recibida, control de calidad de producción, especificaciones del producto, entre otros.
  + Estándares de tiempo: Como tiempo estándar para producir un determinado producto, tiempo medio de existencias de un productos determinado, entre otros.
  + Estándares de costos: Como costos de producción, costos de administración, costos de ventas, entre otros.
* Evaluación del desempeño: Es la segunda etapa del control, que tiene como fin evaluar lo que se está haciendo.
* Comparación del desempeño con el estándar establecido: Es la tercera etapa del control, que compara el desempeño con lo que fue establecido como estándar, para verificar si hay desvío o variación, esto es, algún error o falla con relación al desempeño esperado.
* Acción correctiva: Es la cuarta y última etapa del control que busca corregir el desempeño para adecuarlo al estándar esperado. La acción correctiva es siempre una medida de corrección y adecuación de algún desvío o variación con relación al estándar esperado.

**7.- Áreas del control**

El control actúa en todas las áreas y en todos los niveles de la empresa. Prácticamente todas las actividades de una empresa están bajo alguna forma de control o monitoreo.

Las principales áreas de control en la empresa son:

* Áreas de producción: Si la empresa es industrial, el área de producción es aquella donde se fabrican los productos; si la empresa fuera prestadora de servicios, el área de producción es aquella donde se prestan los servicios; los principales controles existentes en el área de producción son los siguientes:
* Control de producción: El objetivo fundamental de este control es programar, coordinar e implantar todas las medidas tendientes a lograr un optima rendimiento en las unidades producidas, e indicar el modo, tiempo y lugar más idóneos para lograr las metas de producción, cumpliendo así con todas las necesidades del departamento de ventas.

**8.- Pasos del proceso de control**

El control administrativo: Es un esfuerzo sistemático para establecer normas de desempeño con objetivos de planificación, para diseñar sistemas de reinformación, para comparar los resultados reales con las normas previamente establecidas, para determinar si existen desviaciones y para medir su importancia, así como para tomar aquellas medidas que se necesiten para garantizar que todos los recursos de la empresa se usen de la manera más eficaz y eficiente posible para alcanzar los objetivos de la empresa".

**9.- Reglas del proceso de control**

Hay que distinguir, ante todo, los pasos o etapas de todo control:

1. Establecimiento de los medios de control.
2. Operaciones de recolección de datos.
3. Interpretación y valoración de los resultados.
4. Utilización de los mismos resultados.

**10.- Fallas en el proceso de control**

Normalmente la no consecución de los objetivos fijados con anterioridad que han sido medidos y evaluados por un sistema de control deben expresarse con una explicación que se fundamenta en la búsqueda de respuestas. El papel del analista debe ser objetivo y centrarse en las técnicas utilizadas y los criterios que le fundamentan, para no caer en errores típicos de la supervisión como son los siguientes:

* Cacería de brujas: el sistema se encamina a la búsqueda de síntomas y culpables en vez de causas y posibles soluciones. Es cierto que como decía WEINER "los sucesos imprevistos e inesperados provocan un mayor intento de explicación que el resto", pero esto provoca que se trate de personificar el error en aras de encubrir otros que le dieron origen.
* Esparcimiento de la responsabilidad: el Proceso de control puede no ser demasiado específico e involucrar al total del Personal el cual al sentirse atacado, lejos de apoyar el restablecimiento del equilibrio, reacciona negativamente.
* Obsesión: el Proceso de control se vuelve obsesivo, hay demasiadas inspecciones por lo que se vuelve costoso, creando, además, un clima de baja confianza ya que limita la libertad individual para actuar y auto controlarse.
* Nostalgia: el sistema pone demasiado énfasis en lo que pasó, se vuelve recursivo, lo que limita una efectiva toma de medidas correctivas.

**11.- El control de gestión**

Definir el concepto de control de gestión implica considerar el desarrollo del mismo en su ámbito administrativo, distintos autores ha definido el concepto de acuerdo a sus propias posiciones e interpretaciones. Sin embargo la mayoría coincide en que es un sistema dinámico e importante para el logro de metas organizacionales, dichas metas provienen inicialmente del proceso de planeación como requisito básico para el diseño y aplicación del mismo, dentro de ciertas condiciones culturales y organizacionales.

El concepto de control bajo la perspectiva de calidad, incluye un conjunto de herramientas y técnicas de control de los procesos básicos de la organización; entre ellas se tienen al control estadístico de procesos, control de la calidad total y la gestión de la calidad total.

**12.- Fines del control de gestión**

* Informar: es necesario transmitir y comunicar la información para la toma de decisiones e identificar los factores claves de la organización para así determinar cual es la información clave. El funcionario debe seleccionarla, obtenerla y transmitirla a través de los canales formales de comunicación de la estructura de la organización.

La respuesta a las siguientes preguntas tienden a resolver problemas de estructura:  
¿Qué información se necesita?  
¿Dónde se almacena?  
¿De quién y a quién va?  
¿Cómo valuarla?  
¿Cómo suplantarla?

* Coordinar: Encamina las actividades a realizar eficazmente a la obtención de los objetivos.
* Evaluar: La consecución de las metas u objetivos se logra gracias a las personas y su valoración es la que pone de manifiesto la satisfacción del logro.
* Motivar: El impulso y la ayuda es de mucha importancia para alcanzar las metas.

**13.- El control organizacional desde el punto de vista humano**

El control social corresponde a todos los medios y métodos utilizados para inducir a las personas o grupos a corresponder a las expectativas de una organización social o de la propia sociedad. Hemos visto que las organizaciones sociales, y también las empresas, ejercen poder o control sobre las personas. El poder es una condición que consiste en ejercer una voluntad sobre otra persona o grupo de personas, pudiendo controlar de este modo su comportamiento. El poder es legítimo cuando los individuos que lo ejercen están investidos de autoridad. La autoridad para ejercer el poder es institucionalizada por medio de documentos escritos, como estatutos, manuales de la organización, [descripción](http://monografias.com/trabajos10/anali/anali.shtml) de cargos, circulares, cartas, etc., debidamente publicados para conocimiento general de las personas involucradas.

**14.- Conclusiones**

El control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.

El control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.

La aplicación de un control en las organizaciones busca atender dos finalidades principales: Corregir fallas o errores existentes: Y Prevenir nuevas fallas o errores de los procesos.

Para que el control sea efectivo debe desarrollarse como una unidad y aplicarse en todo tiempo a la empresa, pudiendo clasificarse en: Control Preliminar, Control concurrente, Control posterior

El control se apoya en la comprobación, fiscalización e inspección de las variables organizativas para descubrir desviaciones reales o potenciales que influyen o pueden llegar a influir sobre los objetivos de la empresa.

El Sistema de Control de Gestión es en términos sencillos definir: quién, cómo y cuándo, aplicará las estrategias de control y evaluará los Factores Críticos de Éxito de la organización (FCE), además de quién tomará y ejecutará las decisiones correctivas en los diferentes niveles de la entidad.

**15.- Bibliografía**

* DE CASTRO, Emilio. P GARCÍA DEL JUNCO, Julio  
  Administración y Dirección2.001  
  España: McGraw - Hill Interamericana de España, S.A.
* CHIAVENATTO, Adalberto Administración: Proceso Administrativo  
  Tercera Edición Colombia: MakronBooks Do Brasil Editora, LTDA.
* IVANCEVICH, John M LORENZI, Peter SKINNER J., Steven Gestión: Calidad y Competitividad 1997 España: McGraw - Hill Interamericana de España, S.A.
* STONER, James A. F. Stoner; FREEMAN, Edward R. Administración 1996 Sexta Edición México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
* CALLEJAS GONZÁLEZ, Aquilino Los Alcances del Control de Gestión 2002  
  Director de la especialización de finanzas y Administración Pública.
* ROYERO, Jaim Modelo de control de gestión para sistemas de investigación universitarios 2002 Instituto Universitario de Tecnología José Antonio Anzoátegui.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| [http://t0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcRg4fsq4DQLiwgu7N_Eh12r4Du6BMyl5X2135nUPQ8HVrtdu59MX-xugQ](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://4.bp.blogspot.com/_FkY49xVCQgs/S6OTavBQWDI/AAAAAAAAAPo/l-xnEO1cQFQ/s320/control+b.jpg&imgrefurl=http://inma-economia.blogspot.com/2010/03/hablamos-de-el-proceso-administrativo.html&usg=__3Ge8GSHwMDOu_lHy5DmWv5Fc8Hk=&h=210&w=223&sz=12&hl=es&start=1&zoom=1&tbnid=CFlo3tF-gcQxPM:&tbnh=101&tbnw=107&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) | [http://t1.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcR1ZoPDFg1vtVBXoE-ZMpqUvd1LKChDMyfpSkGAx8QUENmcARYyrgZjfw](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://www.bya.com.uy/portal/images/stories/gestion059.jpg&imgrefurl=http://www.bya.com.uy/portal/servicios-de-contabilidad-y-control-de-gestion.html&usg=__YqHAqSfxEUOuNCO6A0f2LkMgfY8=&h=248&w=260&sz=18&hl=es&start=2&zoom=1&tbnid=9RRVFx1nr1UTMM:&tbnh=107&tbnw=112&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) | | | [http://t3.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcRb0OHeIffiiN29Fz_LMnxhKtTiaOXT0dVoH8kZ9e75QPfHLUG_5xGQ110](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://html.rincondelvago.com/000606960.jpg&imgrefurl=http://html.rincondelvago.com/administracion-de-empresas_23.html&usg=__QM7U_Pp2bE3IwvoKCMx4mSvrmDw=&h=1910&w=1335&sz=215&hl=es&start=3&zoom=1&tbnid=qdBXlX9rsDowFM:&tbnh=150&tbnw=105&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) | | [http://t0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcSBNooU9jdcZRVYUH_SPUbgePEE0I2V_mBcQX64iMQy9e5KtewN7V6lYdU](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://3.bp.blogspot.com/_NzUBcW0qfak/S8ZGnmZcQ7I/AAAAAAAAAAM/RddTZ2Fcbq4/s1600/747px-BSC%5b1%5d.png&imgrefurl=http://xiomidiazhotmailcom.blogspot.com/2010/04/administracion-de-empresas.html&usg=__Ls9-y32wgC-Xj1-ZdhGDJheq6pw=&h=599&w=747&sz=130&hl=es&start=4&zoom=1&tbnid=Xy40nFKNz_T3yM:&tbnh=113&tbnw=141&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) |
| [http://t2.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcTZ06Qy4gLyFAcDQPo7gSscdYNeWasnlps-Z_AoDnjZ9D9H0G_wN0RFjg](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://3.bp.blogspot.com/_FM5Kzit2bcw/Sw8y9nV_SXI/AAAAAAAAABc/JKO87pvnE94/s1600/6..jpg&imgrefurl=http://emprenacionales.blogspot.com/2009/11/administracion-de-empresas.html&usg=__8nAzhuUUUmslyLuuXxZ-zLbnnoY=&h=449&w=422&sz=50&hl=es&start=5&zoom=1&tbnid=QlWKRa6dc3wU8M:&tbnh=127&tbnw=119&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) | [http://t1.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcQuOyDdFMxIElG6J2GsH6abT6v636BrjQbHgVdo_fCWXGT9LpnqbdmFDzY](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://2.bp.blogspot.com/_0NNtQGOryP4/TG6RwLat07I/AAAAAAAAAAw/QmJU4b0DbNI/s1600/administracion.jpg&imgrefurl=http://biografiadevargasllosa.blogspot.com/2010/11/administracion-de-negocios.html&usg=__q8j_oR0Qa70Fp_8Qfu_21ab-FBQ=&h=294&w=476&sz=23&hl=es&start=6&zoom=1&tbnid=ePW5jdrAklCI6M:&tbnh=80&tbnw=129&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) | | | [http://t1.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcSvp_7V8z_HwG3YetSN8EKdqURVtFe9SfwtnKL8onoM-oyH3jzZYhTPY5I](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://lh4.ggpht.com/-QX6F0UTsBoI/TgjN_a6imkI/AAAAAAAACro/_YswvVGmo3I/administracion-de-empresas8_thumb%5b1%5d.jpg&imgrefurl=http://agenciasdeviajesenbarcelona.blogspot.com/2011/06/administracion-de-empresas.html&usg=__if7B3mflDPTm6tyQinu2iXA0QM4=&h=316&w=475&sz=43&hl=es&start=7&zoom=1&tbnid=Ef9Nj3-UuL6aWM:&tbnh=86&tbnw=129&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) | | [http://t1.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcTnIm2FhSgGXFfHWxCcrNj3Jaue9kqRuuW5Oy-s1nqIYp44KRUAyxREZQM](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://4.bp.blogspot.com/-3P_cw0LHxFQ/Ta5Omw6bgeI/AAAAAAAAACA/FMZlorpbZeY/s1600/control+interno.jpg&imgrefurl=http://auditoriadesistemascorrea.blogspot.com/p/control-interno.html&usg=__EyqskCXW5bjjSbZSX600pGhciFU=&h=341&w=364&sz=15&hl=es&start=8&zoom=1&tbnid=eTu9ituCktSM5M:&tbnh=113&tbnw=121&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) |
| [http://t0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcT8W0tl_xdSwVaYGAD3hx0412er-rUbeGhN7A0NRti3IridvD_nA92joC4](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://lh6.ggpht.com/-6ewk4XSuAg0/Tgi1JoFXyuI/AAAAAAAACqw/SKbAy7Mcv_k/administracion-de-empresas.1_thumb%5b2%5d.jpg&imgrefurl=http://hotelesencajamarcaperu.blogspot.com/2011/06/administracion-de-empresas.html&usg=__VafQyHfh5m_VLx7-_LKbF20mnt0=&h=334&w=470&sz=42&hl=es&start=9&zoom=1&tbnid=gosEXQTidmz1WM:&tbnh=92&tbnw=129&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) | [http://t3.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcQmuu5rhi5XnznJAK1bckQe7aDyco2bU_mv6AH3ht-THgUp02QNrPXfVU0](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://html.rincondelvago.com/000606890.png&imgrefurl=http://html.rincondelvago.com/administracion-de-empresas_18.html&usg=__I8L82GaEjj6IDXHYxI7elZiyD-o=&h=400&w=503&sz=25&hl=es&start=10&zoom=1&tbnid=0evP5zL0sSuc0M:&tbnh=103&tbnw=130&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) | | | [http://t1.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcQ142DKxn28SzLYzSO2soCQqdAv_fwPDUcaMSH_Eto8ZQoU7Ic2c8hlfQ](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://bibliotecaduitama.files.wordpress.com/2010/03/sistemas-de-control-de-gestion.jpg&imgrefurl=http://bibliotecaduitama.wordpress.com/2010/03/18/sistemas-de-control-de-gestion-12a-ed-anthony-robert-n/&usg=__bIO_jyTZfRnzUQpZKFQbjjeEaGk=&h=402&w=317&sz=28&hl=es&start=11&zoom=1&tbnid=D8FpNxKhyuy_uM:&tbnh=124&tbnw=98&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) | | [http://t2.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcTlxP3AgG0wQQWnUxarGAUMLlQsQaxF113VCcnU4z0KXga7KF86lgTYkPo](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://bibliotecaduitama.files.wordpress.com/2010/03/los-nuevos-conceptos-del-control-interno.jpg&imgrefurl=http://bibliotecaduitama.wordpress.com/author/bibliotecaduitama/page/32/&usg=__etKcxCul8c9BjOvVPOIwRLBkRP4=&h=350&w=274&sz=20&hl=es&start=12&zoom=1&tbnid=KudyJFfPaYdniM:&tbnh=120&tbnw=94&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) |
|  |  | | | [http://t0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcSIwj13JBfMcFGnjhmeITj-auZNi8Ks1uz9gsELI8oYNpyl7DOLQYZpKio](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://3.bp.blogspot.com/_EMZFvonZQnA/TBJIDtd0I2I/AAAAAAAAAFk/ETJbDkcsrrc/s1600/Lidae.2.jpg&imgrefurl=http://astrid-programacioneinternet.blogspot.com/2010/06/administracion-de-empresas.html&usg=__gFWRLImVR_H9qf31EQj4Be0xECo=&h=324&w=454&sz=18&hl=es&start=15&zoom=1&tbnid=EIwIkp8BIsWk2M:&tbnh=91&tbnw=128&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) | | [http://t2.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcT_WeDMNVxXNhH5OcWa-_TOJonhUn_PXXGBeQ8w2H0cuiKbC8DPm1hrytpO](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://img.docstoccdn.com/thumb/orig/27842946.png&imgrefurl=http://www.docstoc.com/docs/27842946/El-Control-Administrativo-en-lasOrganizaciones-Descentralizadas&usg=__UDHQRMIpyPFGgHtagl-fX0lo7jI=&h=1275&w=1650&sz=33&hl=es&start=16&zoom=1&tbnid=SxK6jNXOSvlvqM:&tbnh=116&tbnw=150&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) |
|  | | [http://t0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcSrOnJ45spI-mi7I3ENSZMNeDjHRX8OiAdOnDk65tz21PRsHVffHHYDI0U](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://4.bp.blogspot.com/_NT3EPCDkgHY/SZ8KtZ09U-I/AAAAAAAABPY/XzoCzl1tB0A/s400/proceso_administracion.JPG&imgrefurl=http://gerencianegocios.blogspot.com/2009_02_01_archive.html&usg=__2pD-vhOiPXW07U6icn2nYFsnjFs=&h=400&w=387&sz=16&hl=es&start=18&zoom=1&tbnid=fiGQnqlEV2QRnM:&tbnh=124&tbnw=120&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) | [http://t0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcQy7QHNHl8sV-Css7VOjzZwbhKjIxtiOf9KIPvOmLNnodvSQrNFkYN4OAHK](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://www.e-consulta.us/homepage/images/stories/integracolor%20copia.gif&imgrefurl=http://www.e-consulta.us/homepage/index.php?option=com_content&view=article&id=21:erpintegra&catid=9:productosprincipales&Itemid=2&usg=__BWMEOoZp1eRo1Xh3O4UmNr-W4MU=&h=518&w=572&sz=58&hl=es&start=19&zoom=1&tbnid=BqC4l-4FtqznnM:&tbnh=121&tbnw=134&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) | | [http://t2.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcRygOo0QkubHmUW8Ka7IaP1OMQYEKls6wDIhPmH-2F8thdZcxcT962VOiUDRw](http://www.google.com.bo/imgres?imgurl=http://www.ynpntwincities.org/storage/post-images/Org%20Culture.jpg?__SQUARESPACE_CACHEVERSION=1282708573172&imgrefurl=http://manuelgross.bligoo.com/content/view/1113319/La-Cultura-Organizacional-Componentes-fortalezas-e-intervenciones-de-cambio.html&usg=__bg_JwmG0xVlJ_P8YMGxEB-vnMsg=&h=600&w=600&sz=113&hl=es&start=20&zoom=1&tbnid=jpIewE_FeUGn1M:&tbnh=135&tbnw=135&ei=txhiULznE8qMyQGn2oGwDA&prev=/search?q=control+administracion+de+empresas&hl=es&sa=X&biw=1366&bih=677&tbm=isch&prmd=imvns&itbs=1) | |

