

# Desarrollo empresarial

## Producción y/o diseño de sistemas de servicio

- 3.1. La producción y/o diseño de sistemas de servicios
- 3.2. Diseño de productos y/o servicios
- 3.3. Proceso de producción
- 3.4. Campos de intervención
- 3.5. Sistema de calidad
- 3.6. Programación de calidad
- 3.7. Aspectos financieros
- 3.8. Indicadores financieros
- 3.9. Aspectos legales y requisitos gubernamentales
- 3.10. Requisitos fiscales y de operación
- 3.11. Marco legal de la empresa
- 3.12. Apoyos institucionales
- 3.13. Análisis del caso para la toma de decisiones
- 3.14. Aspectos básicos de implantación de proyectos

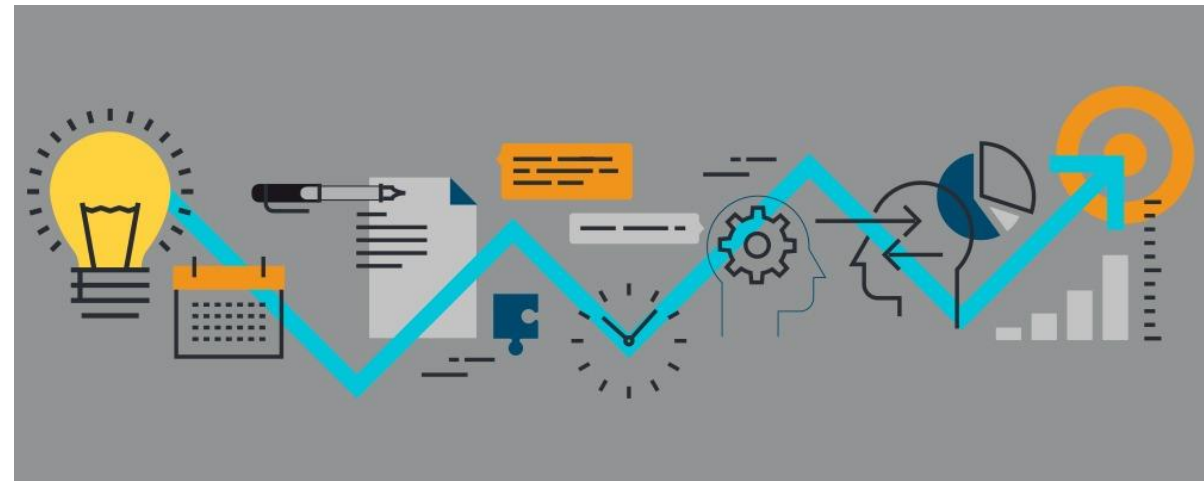
## 3.1. La producción y/o diseño de sistemas de servicios

### Objetivo de la unidad.

El objetivo es comprender que de la producción es la elaboración de bienes y servicios en unas condiciones prefijadas. Esta es la razón de ser de la actividad empresarial.

La producción lleva un proceso. Y **un proceso** es cualquier actividad o grupo de actividades mediante las cuales uno o varios insumos son transformados y adquieren un valor agregado, obteniéndose así un producto para un cliente.

En una fábrica, por ejemplo, un proceso primario puede consistir en un cambio físico o químico para transformar materias primas en productos. En una aerolínea, el proceso sería el transporte de pasajeros y equipajes de un lugar a otro. En una escuela sería la educación de los alumnos. Y en un hospital, la cura de pacientes enfermos o heridos. Las instalaciones varían según el caso: un centro de máquinas, dos o más terminales de aeropuertos, un aula o una sala de hospital.



## Producción y/o diseño de sistemas de servicio

- 3.1. La producción y/o diseño de sistemas de servicios
- 3.2. Diseño de productos y/o servicios
- 3.3. Proceso de producción
- 3.4. Campos de intervención
- 3.5. Sistema de calidad
- 3.6. Programación de calidad
- 3.7. Aspectos financieros
- 3.8. Indicadores financieros
- 3.9. Aspectos legales y requisitos gubernamentales
- 3.10. Requisitos fiscales y de operación
- 3.11. Marco legal de la empresa
- 3.12. Apoyos institucionales
- 3.13. Análisis del caso para la toma de decisiones
- 3.14. Aspectos básicos de implantación de proyectos

## 3.2. Diseño de productos y/o servicios

Hablar del desarrollo de nuevos productos implica hablar de **diseño**.

El desarrollo de nuevos productos o servicios implica una planificación estratégica, la definición de características, la puesta en marcha de los mecanismos empresariales necesarios para su desarrollo, y, finalmente, cuando el producto o servicio es una realidad, es necesario un estudio para un adecuado lanzamiento y posterior comercialización o puesta en el mercado.

Para llevar a cabo el diseño de un nuevo producto o servicio tenemos que recurrir a un equipo multidisciplinar que englobe a personal y técnicos de distintos departamentos o áreas de nuestra organización.

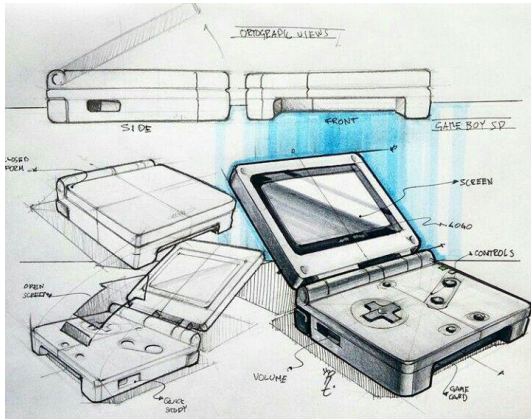




## 3.2. Diseño de productos y/o servicios

Existen tres grandes campos de acción empresarial en los que se inscriben las actividades de diseño:

**Diseño industrial:** Su función es determinar todas las características del producto o servicio, uniendo la experiencia, los conocimientos técnicos de productos y de los procesos de fabricación a las previsiones de marketing.



**Diseño de imagen corporativa:** Destinado a potenciar los rasgos de identidad de la empresa y a transformarlos en valor de mercado.

**Diseño de comunicación del producto/servicio:** Su función es crear las mejores condiciones para la identificación y reconocimiento: marca, catálogos, anuncios, stands, envase, embalaje, etiquetas y otros elementos auxiliares, sacando al producto del anonimato y reclamando la atención de los compradores y consumidores.



### Análisis del ciclo de vida

El análisis del ciclo de vida (ACV) es la herramienta más completa para evaluar el impacto que un producto, proceso o actividad pueda tener sobre el medioambiente, a lo largo de todo su ciclo de vida: desde la obtención de materias primas y fabricación, hasta su distribución, uso, mantenimiento y retirada. Para ello se cuantifican una serie de variables de “entrada” (recursos energéticos, materias primas) y de “salida” (emisiones ambientales y residuos) que permiten realizar comparaciones objetivas entre diferentes productos y procesos y valorar diversos factores de impacto ambiental.

## Producción y/o diseño de sistemas de servicio

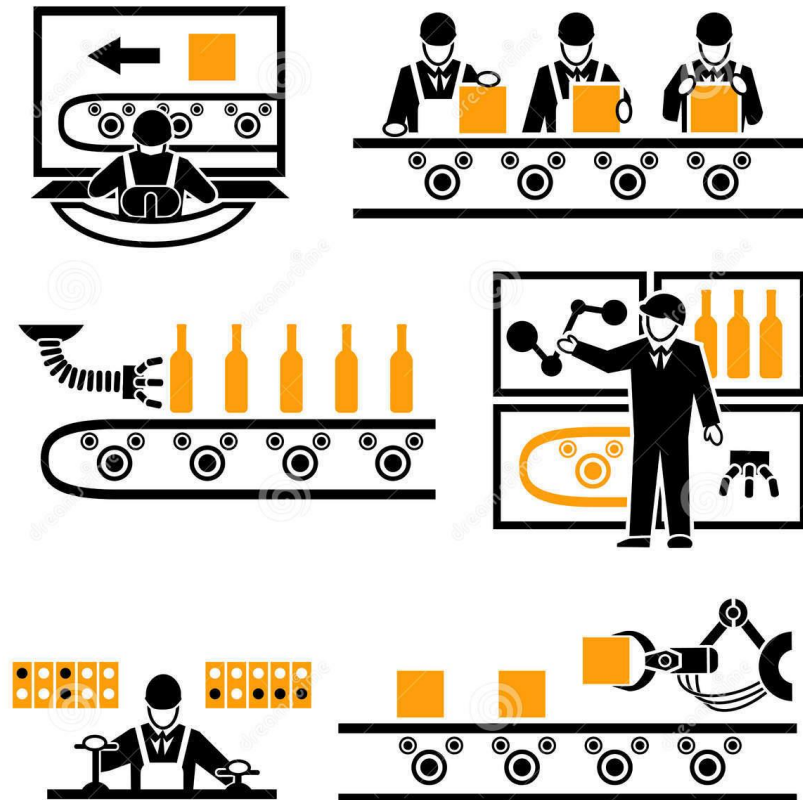
- 3.1. La producción y/o diseño de sistemas de servicios
- 3.2. Diseño de productos y/o servicios
- 3.3. **Proceso de producción**
- 3.4. Campos de intervención
- 3.5. Sistema de calidad
- 3.6. Programación de calidad
- 3.7. Aspectos financieros
- 3.8. Indicadores financieros
- 3.9. Aspectos legales y requisitos gubernamentales
- 3.10. Requisitos fiscales y de operación
- 3.11. Marco legal de la empresa
- 3.12. Apoyos institucionales
- 3.13. Análisis del caso para la toma de decisiones
- 3.14. Aspectos básicos de implantación de proyectos



## 3.3. Proceso de producción

Un **proceso de producción** es el conjunto de actividades orientadas a la transformación de recursos o factores productivos en bienes y/o servicios. En este proceso intervienen la información y la tecnología, que interactúan con personas. Su objetivo último es la satisfacción de la demanda.

Los **factores de entrada de producción** más habituales y comunes en todas las empresas son **trabajo, recursos y capital** que aplicados a la fabricación se podrían resumir en una combinación de esfuerzo, materia prima e infraestructura.



## 3.3. Proceso de producción

Existen **tres fases** en todo proceso de producción:

**1. Acopio/ etapa analítica:** esta primera etapa de la producción, las materias primas se reúnen para ser utilizadas en la fabricación. El objetivo principal de una empresa durante esta fase del proceso de producción es conseguir la mayor cantidad de materia prima posible al menor costo. En este cálculo hay que considerar también los costes de transporte y almacén. Es en esta fase cuando se procede a la descomposición de las materias primas en partes más pequeñas. Además, en esta primera fase el gerente o el jefe de producción indicará el objetivo de producción que se tiene que conseguir, algo muy a tener en cuenta a la hora de realizar el acopio de la materia prima, así como de todo el material que se necesitará para realizar la correcta producción.

**2. Producción/ etapa de síntesis:** durante esta fase, las materias primas que se recogieron previamente se transforman en el producto real que la empresa produce a través de su montaje. En esta etapa es fundamental observar los estándares de calidad y controlar su cumplimiento. Para que esta fase salga según lo previsto y se evitan problemas, es necesario hacer un trabajo de observación del entorno, de tal manera que se puedan anticipar los cambios y se pueda trazar un plan de actuación para saber cómo actuar en todo momento para seguir trabajando en pro del cumplimiento de los objetivos.

## 3.3. Proceso de producción

**3. Procesamiento/ etapa de acondicionamiento:** la adecuación a las necesidades del cliente o la adaptación del producto para un nuevo fin son las metas de esta fase productiva, que es la más orientada hacia la comercialización propiamente dicha. Transporte, almacén y elementos intangibles asociados a la demanda son las tres variables principales a considerar en esta etapa. Una vez el producto/servicio ya esté entregado, no se puede olvidar que hay que llevar a cabo una tarea de control que permita saber si lo que se ha entregado cumple con los objetivos marcados y con los estándares de calidad que el cliente demanda.

## 3.3. Proceso de producción

Existen **cuatro tipos de proceso de producción** diferentes. Son los siguientes:

**Producción bajo pedido:** en esta modalidad productiva solamente se fabrica un producto a la vez y cada uno es diferente. Los productos pueden ser hechos a mano o surgir como resultado de la combinación de fabricación manual e interacción de máquinas y/o equipos.

**Producción por lotes:** con la frecuencia que sea necesario se produce una pequeña cantidad de productos idénticos. Las máquinas se pueden cambiar fácilmente para producir un lote de un producto diferente, si se plantea la necesidad.

**Producción en masa:** es como se denomina a la manufactura de cientos de productos idénticos, por lo general en una línea de fabricación. Este proceso de producción, gran parte de cada tarea se halla automatizada lo que permite utilizar un número menor de trabajadores sin perjuicio de la fabricación de un elevado número de productos.

**Producción continua:** permite fabricar muchos miles de productos idénticos y, a diferencia de la producción en masa, en este caso la línea de producción se mantiene en funcionamiento 24 horas al día, siete días a la semana. de este forma se consigue maximizar el rendimiento y eliminar los costes adicionales de arrancar y parar el proceso de producción, que está altamente automatizado y requieren pocos trabajadores.

## 3.3. Proceso de producción

Además de esta clasificación de tipos de procesos, se puede realizar otra si se pone el punto de mira en el tipo de transformación que se intenta realizar:

**Procesos técnicos.** Son aquellos que se encargan de modificar de manera intrínseca los factores.

**Procesos de modo.** Se caracterizan por transformar la forma o el modo de disponer de los factores.

**Procesos de lugar.** Su objetivo se centra en transportar de un lugar a otro los factores y los productos/ servicios finales.

**Procesos de tiempo.** El objetivo en este caso es hacer que el objeto en sí se conserve en el tiempo.

## Producción y/o diseño de sistemas de servicio

- 3.1. La producción y/o diseño de sistemas de servicios
- 3.2. Diseño de productos y/o servicios
- 3.3. Proceso de producción
- 3.4. Campos de intervención
- 3.5. Sistema de calidad
- 3.6. Programación de calidad
- 3.7. Aspectos financieros
- 3.8. Indicadores financieros
- 3.9. Aspectos legales y requisitos gubernamentales
- 3.10. Requisitos fiscales y de operación
- 3.11. Marco legal de la empresa
- 3.12. Apoyos institucionales
- 3.13. Análisis del caso para la toma de decisiones
- 3.14. Aspectos básicos de implantación de proyectos

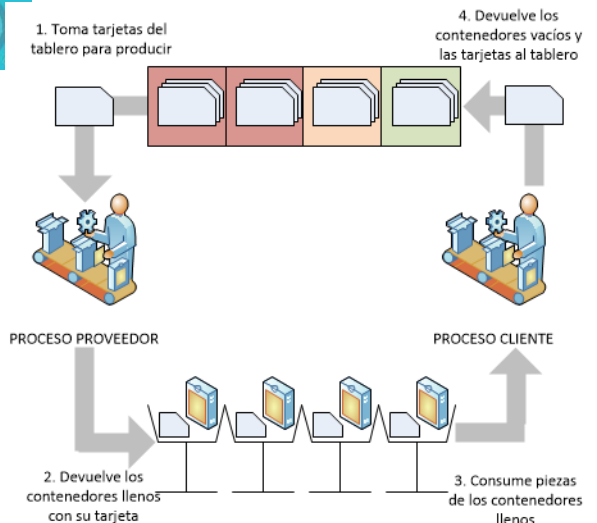


## 3.4 Planeación y administración de recursos de producción

El **Planeamiento y control de la producción**, es la actividad que permite coordinar y conducir todas las operaciones de un proceso productivo, con el objetivo de cumplir con los compromisos asumidos, con los clientes de la empresa.

**Planear** es la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos a ser alcanzados y qué debe hacerse para alcanzarlos de la mejor manera posible.

**El control** es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño para asegurar que los planes se ejecuten de la mejor manera posible. La tarea del control es verificar si todo se está haciendo conforme fue planeado y organizado, de acuerdo con las órdenes dadas, para identificar los errores y desviaciones, a fin de corregirlos y evitar su repetición.



### Planeamiento y control como sistema

Un sistema permite administrar eficientemente el abastecimiento de materiales y la coordinación con los proveedores, la programación y lanzamiento de la fabricación, el manejo del personal y la utilización de la capacidad instalada, el manejo y control de los inventarios de materias primas y productos terminados, y suministra además la información necesaria para poder coordinar las necesidades de los clientes de la empresa.

Planificar las necesidades de capacidad y prever la disponibilidad para seguir los cambios del mercado.

Planificar que los materiales se reciban a tiempo y en la cantidad correcta que se necesitan para la producción

Asegurar la utilización apropiada de los equipos y las instalaciones.

Mantener inventarios apropiados de materia prima, productos en proceso y productos terminados.

## 3.4 Planeación y administración de recursos de producción

Programar las actividades de producción de forma que el personal y los equipos estén trabajando en lo correcto.

Controlar que la producción se realice dentro de los estándares de tiempo previstos y con la mejor eficiencia posible.

Realizar el seguimiento al material, personal, pedidos de clientes, equipos y otros recursos de la fábrica.

Comunicarse con los clientes y proveedores para tratar sobre los aspectos específicos y las relaciones a largo plazo.

Proporcionar información a otras áreas de la empresa sobre los aspectos económicos y financieros de las actividades de la fabricación

## Producción y/o diseño de sistemas de servicio

- 3.1. La producción y/o diseño de sistemas de servicios
- 3.2. Diseño de productos y/o servicios
- 3.3. Proceso de producción
- 3.4. Campos de intervención
- 3.5. Sistema de calidad
- 3.6. Programación de calidad
- 3.7. Aspectos financieros
- 3.8. Indicadores financieros
- 3.9. Aspectos legales y requisitos gubernamentales
- 3.10. Requisitos fiscales y de operación
- 3.11. Marco legal de la empresa
- 3.12. Apoyos institucionales
- 3.13. Análisis del caso para la toma de decisiones
- 3.14. Aspectos básicos de implantación de proyectos

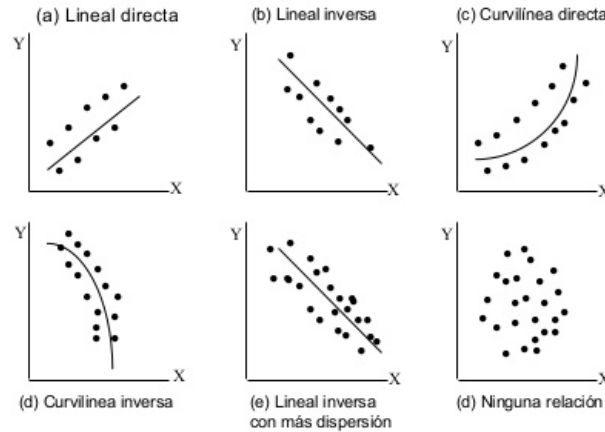
**El sistema de calidad** se define como el conjunto de normatividades y metodologías que se interrelacionan entre sí para dirigir y controlar los procesos productivos de las empresas, a partir de un enfoque en el que prevalece una cultura y orientación hacia la calidad y la mejora continua.

**Las normatividades de calidad (NC)** son el conjunto de certificaciones y acreditaciones que contienen las especificaciones técnicas y criterios precisos para los procedimientos de gestión exigidos por un organismo regulatorio, los cuales otorgan la garantía de que un producto está en conformidad con ciertas normas

**Las metodologías de calidad (MC)** son el cúmulo de técnicas y herramientas que constituyen la dimensión operativa necesaria para apoyar el aseguramiento de la calidad y la puesta en marcha de los procesos de mejora continua en la empresa



Las metodologías de calidad cuantitativas como el diagrama de Pareto, el diagrama de correlación v la casa de la calidad.



Importancia ponderada de los requisitos técnicos		1,7	1,6	1,4	1,4	1,0	1,7	EVALUACION COMPARATIVA respecto a los requisitos del cliente				
¿COMO?	¿QUE?	Importancia para el cliente (1-5)	Activo del papel	Exponer del papel	Indicador del nivel de papel	Grupos del requerimiento del papel	resistencia del papel	Color del papel	NUESTROS	EMPRESA 1	EMPRESA 2	
1	Papel no se rompe	5	1	3	5	1	5	1	1	3	3	1
2	Acabado consistente	1	1	1	1	3	1	1	3	2	4	2
3	La tinta no se corre	3	1	5	1	3	2	1	5	4	3	2
4	Impresiones claras	5	2	1	3	5	1	3	3	4	5	4
Importancia ponderada respecto requerimientos del cliente (absoluta)		19	26	44	42	37	41	39	49	53		
Importancia ponderada respecto requerimientos del cliente (relativa)		1	1,8	2,3	2,2	1,9	2,2	1,9	1,3	1,4		
EVALUACION PONDERADA DE LOS REQUISITOS DEL CLIENTE RESPECTO A LOS DEL PRODUCTO			ABSOLUTA	33	57	62	60	37	41			
			RELATIVA	1	2	2	2	2	1			
EVALUACION COMPARATIVA respecto a los requisitos técnicos			NUESTROS	4	2	1	2	1	3			
			EMPRESA 1	3	3	3	3	4	1			
			EMPRESA 2	5	1	4	1	3	2			

Las metodologías cualitativas son más conocidas y no requieren de infraestructura, ni excesiva inversión inicial. Entre estas últimas, las más utilizadas son las encuestas de satisfacción, los grupos de mejora y los sistemas de quejas y sugerencias.

### Evaluación de la asinatura Análisis de circuitos\*

1 = Completamente en desacuerdo / 5 = Completamente de acuerdo

	1	2	3	4	5
Se han cumplido los objetivos de la asignatura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El profesor se ha ajustado al temario	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se han realizado ejercicios practicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El material ofrecido es completo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>





## Producción y/o diseño de sistemas de servicio

- 3.1. La producción y/o diseño de sistemas de servicios
- 3.2. Diseño de productos y/o servicios
- 3.3. Proceso de producción
- 3.4. Campos de intervención
- 3.5. Sistema de calidad
- 3.6. Programación de calidad
- 3.7. Aspectos financieros
- 3.8. Indicadores financieros
- 3.9. Aspectos legales y requisitos gubernamentales
- 3.10. Requisitos fiscales y de operación
- 3.11. Marco legal de la empresa
- 3.12. Apoyos institucionales
- 3.13. Análisis del caso para la toma de decisiones
- 3.14. Aspectos básicos de implantación de proyectos

La Gestión de la Calidad Total tiene 3 áreas que a su vez englobarán pequeñas áreas de trabajo, proceso o influencia:

### 1. El sistema de gestión:

- La forma en que operamos, (como planificar, organizar, controlar, liderar, etc.).

### 2. La “percepción de la calidad”

- Lo que el cliente dice que “merece” y como se traduce esto a la calidad de un producto, también incluye la forma en que la empresa o una marca es vista (Se su comercio es justo, es amigable con su medio ambiente, cuida su entorno y trabajadores, etc.).

### 3. Total refiere a satisfacción global

- La empresa es vista como un ecosistema por lo que abarca más allá de clientes internos y externos como antes era vista. Ahora debemos pensar – incluir a empleados, socios, financieros, empresas proveedoras, comunidad, etc.

### ¿Cómo se consiguen los resultados?

#### **Liderazgo.**

Llevar a la empresa hacia la mejora continua implica direcciones al ecosistema.

#### **Estrategia y planificación.**

Estrategia y objetivos de la compañía en cada espacio, especifica la manera en que debe entenderse la gestión y el cómo el ecosistema sabrá que esta haciendo lo que le toca.

#### **Gestión del personal.**

Mecanismos, pasos, procesos... para detonar el talento del equipo de trabajo en la organización.

#### **Recursos.**

Aprovechamiento máximo de los recursos para detonar la estrategia.

#### **Sistema de calidad y procesos.**

Ordenamiento y adecuación de los procesos para garantizar la mejora permanente.

### Descripción de la búsqueda de la organización en términos de resultados

#### **Satisfacción del cliente.**

Acercamiento a la percepción de los clientes en cuanto productos – servicios.

#### **Satisfacción del personal.**

Orientación de la organización a la percepción del personal. “Un gran lugar para trabajar”

#### **Impacto de la sociedad.**

Cómo percibe el ecosistema el papel de la organización dentro de el.

#### **Resultados del negocio.**

Los resultados serán divididos en dos a) la calidad de vida lograda y b) rendimiento económico.

**Aseguramiento de la Calidad** se refiere a garantizar que lo que dijimos como promesa de venta se cumpla de acuerdo a las especificaciones establecidas entre empresa y cliente de manera continua.

**Para asegurarnos de la efectividad del sistema de calidad y su continuidad tendremos como componentes:**

**El Manual de Calidad:** son los ¿Qué? y ¿Quién? encierra la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos genéricos que una organización establece para llevar a cabo la gestión de la calidad.

**Manual de Procedimientos:** son los ¿Cómo? y ¿Cuándo? La definición específica de todos los procedimientos que aseguren la calidad del producto final.

**Documentos Operativos:** la actuación diaria de la empresa plasmada en documentos de evaluación.

**Trabajo en equipo:** lograr que nuestro equipo trabaje con una sistema de calidad, que se implemente el sistema implica aprender a trabajar de forma efectiva como equipo y esto requiere tiempo, todos deberán de adquirir habilidades y capacidades específicas para el desempeño sincronizado.

**Cada persona deberá administrar su tiempo** para llevar su trabajo diario y participar en las actividades del equipo; deberán de modificar su proceso de pensamiento orientados a tomar decisiones y resolver problemas y comprender el proceso comunicación para asegurar resultados con base a negociación continua.

**Entre los resultados esperados al implementar programas de calidad tendremos:**

- a) Nuestro cliente presenta incremento en la satisfacción.
- b) Seremos más eficaces.
- c) Nuestra productividad irá en incremento.
- d) Los resultados económicos y de calidad de vida serán mayores.
- e) Los pasos y procesos serán menos costosos.
- f) Los productos elaborados tenderán a ser más parecidos a los que el cliente necesita y “merece”.



## Producción y/o diseño de sistemas de servicio

- 3.1. La producción y/o diseño de sistemas de servicios
- 3.2. Diseño de productos y/o servicios
- 3.3. Proceso de producción
- 3.4. Campos de intervención
- 3.5. Sistema de calidad
- 3.6. Programación de calidad
- 3.7. Aspectos financieros
- 3.8. Indicadores financieros
- 3.9. Aspectos legales y requisitos gubernamentales
- 3.10. Requisitos fiscales y de operación
- 3.11. Marco legal de la empresa
- 3.12. Apoyos institucionales
- 3.13. Análisis del caso para la toma de decisiones
- 3.14. Aspectos básicos de implantación de proyectos

## 3.7 Aspectos financieros

Para desarrollar un plan financiero se deben considerar algunos elementos de política financiera como son:

- La inversión que requiere la empresa en nuevos activos
- El grado de apalancamiento financiero
- La cantidad de efectivo a pagar a los accionistas
- La cantidad de capital de trabajo y liquidez que se requieren de forma continua.

**¿Qué es la planificación financiera?**

Es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas

### Definición de control financiero.

El control financiero puede entenderse como el [estudio y análisis de los resultados reales de una empresa, enfocados desde distintas perspectivas y momentos](#), comparados con los [objetivos, planes y programas empresariales, tanto a corto como en el mediano y largo plazo](#).

Entre los **objetivos principales del control financiero** destacan los siguientes:

#### Comprobar que todo va en la línea correcta

- En ocasiones, el control financiero únicamente sirve para confirmar que todo funciona bien y que se están cumpliendo, sin alteraciones considerables, las líneas marcadas y los objetivos propuestos a nivel financiero, de ventas, ganancias, superávit, etc.

#### Detectar errores o áreas de mejora

- Un desajuste en las finanzas de la empresa puede poner en peligro los propósitos generales de la organización, perder ventaja frente a la competencia y, en ciertos casos, incluso verse comprometida su propia supervivencia. Por eso es importante detectarlos a tiempo.

## 3.7 Aspectos financieros

Atendiendo a **sus utilidades**, el control son susceptibles de mejorarse financiero sirve también para:

### Poner en marcha medidas de prevención

- En ocasiones, el diagnóstico precoz de determinados problemas detectados por el control financiero hace innecesario implantar acciones correctoras. Basta con sustituirlas por medidas únicamente de prevención.

### Comunicar y motivar a los empleados

- El conocimiento exacto de la situación de la empresa, con sus problemas, errores y aspectos que se están ejecutando correctamente, propicia una mejor comunicación de los empleados. Unos buenos datos financieros también ayudan a que los trabajadores estén más motivados para seguir en la línea correcta o mejorar los aspectos necesarios.

### Actuar sobre las áreas que lo precisan

- Un diagnóstico de la situación de poco serviría si no se realizan actuaciones concretas que permitan reconducir una situación negativa, gracias a la información concreta y detallada proporcionada por el control financiero.

## 3.7 Aspectos financieros

### Estrategias de implementación

Para que sea efectivo, el control financiero debe diseñarse en función de unas estrategias muy bien definidas. De esta forma, los administradores de las empresas podrán ser capaces de:

**Detectar desviaciones en los presupuestos**, balances y otros aspectos financieros

**Establecer diferentes escenarios operativos** que pongan a prueba la rentabilidad, el volumen de ventas y otros parámetros.

## 3.7 Aspectos financieros

Aunque existen muchos tipos y metodologías distintas, **se pueden distinguir una serie de pasos** muy comunes en la gran mayoría de estrategias de implementación de control financiero.

### ***Paso 1. Análisis de la situación inicial***

El primer paso consiste en realizar un exhaustivo, fiable y detallado análisis de la situación de la empresa en varias áreas: tesorería, rentabilidad, ventas, etc.

Con una buena contabilidad de costes, tienes gran parte del trabajo hecho. Del mismo modo, una auditoría interna identificará las debilidades y fortalezas de tu negocio.

### ***Paso 2. Elaboración de pronósticos y simulaciones***

En base a la situación inicial previamente analizada y el establecimiento de una serie de parámetros o indicadores, se pueden elaborar una serie de pronósticos y simulaciones de diferentes contextos y escenarios.

Estas acciones de simulación resultan de inestimable ayuda a la hora de tomar las decisiones adecuadas en aspectos cruciales como: inversiones, rentabilidad, cambios de sistemas de producción, etc.



### *Paso 3. Detección de las desviaciones de los estados financieros básicos*

Los estados financieros básicos son los documentos que debe crear la empresa al preparar el ejercicio contable para conocer cuáles han sido los resultados económicos.

Aunque existen más, estos son los tres de mayor importancia:

- **Balance general.** A grandes rasgos, se puede decir que se trata de un informe que detalla la situación patrimonial de una empresa en un momento concreto. Siempre debe cuadrar, de tal forma que el total del activo coincida con la suma del pasivo más el patrimonio neto.
- **Estado de resultados (o de ganancias y pérdidas).** Es el resumen de las operaciones empresariales en un periodo determinado. Tras restar a los ingresos los diferentes gastos, es posible saber si una compañía es rentable y si está cumpliendo con los objetivos financieros que se había marcado.
- **Flujo de efectivo (o estado de flujos).** Como indica su nombre, este estado financiero muestra las variaciones y movimientos de efectivos y sus equivalentes en un periodo determinado. Así, es posible averiguar si una compañía necesita o no liquidez.

### *Paso 4. Corrección de las desviaciones*

Muy poca utilidad práctica tendría el control financiero si posteriormente no se tomaran las decisiones adecuadas en relación a las acciones correctivas a ejercer para conducir las cuentas de la empresa por la senda adecuada y prefijada en los objetivos generales de la organización.