

Estado del Arte

Los sistemas integrados de información han promovido el desempeño laboral del contador público hacia la participación en trabajos de dirección administrativa dentro de la organización.

La actual concepción de la contabilidad de gestión representa un avance notable, en el sentido de otorgarle al sistema de información la función de apoyo del proceso de toma de decisiones. Las decisiones que toman los directivos se refieren al largo y al corto plazo. Por consiguiente, cuando se diseña un sistema de información deberán tenerse en cuenta las diferentes clases de decisión que pueden tomar tanto directivos como contadores y los diversos tipos de informes que deberán ser diseñados, teniendo en cuenta su contenido y la frecuencia con que deben ser emitidos. Aunque en todo caso, siempre habrá la necesidad de comparar el coste de obtener determinada cantidad de información con su beneficio potencial.

Con el advenimiento de la era de la información, el Sistema de Información Contable además de proporcionar información contable e institucional a los distintos interesados en la empresa para que puedan evaluar el cumplimiento de sus expectativas de rentabilidad, riesgo y de proyección económica, el nuevo entorno devenido, torna crítica la colaboración entre estos mismos grupos de interés haciendo situar el protagonismo de la gestión en variables como la calidad, la tecnología informática, los recursos humanos, la inves-

tigación y desarrollo de productos, la capacidad de aprendizaje del recurso humano, la estrategia y capacidad competitiva, el énfasis en el servicio al cliente, la capacidad de reacción a tiempo, etc.

Bajo contabilidad de gestión, la organización funciona como un sistema de decisiones soportado por un modelo de negocio y una estructura organizativa que les permite responder en forma oportuna y eficiente a las necesidades del mercado. El modelo de negocio está relacionado con el poder de la razón que representa la adopción de una estrategia para cada operación (la tecnología, la calidad, etc.) y la estructura organizativa con el poder de la voluntad representada por los esfuerzos colectivos (la organización, la localización, la gestión del talento humano, etc.) para la materialización de los objetivos (Perez-Grau, 2014, p.136).

32

Independientemente del entorno que rodee la empresa, el control debe examinar tanto la coyuntura temporal a corto plazo como el horizonte temporal de largo plazo, existiendo una coordinación o control de eficacia entre ambos tipos de controles. El control a corto plazo, más propiamente denominado “control interno”, es un control de motivación al trabajador para lograr la aplicación de acciones correctivas operativas, tanto de procedimientos como de realizaciones, tratando de subsanar los desajustes referentes de periodos anuales o inferiores, en contraste con las previsiones propuestas.

El control a largo plazo, denominado por numerosos autores como “control estratégico” y más recientemente como “control de gestión”, es el que apunta específicamente al proceso de toma de decisiones y resolución de problemas, ajustado a las expectativas de la empresa en sus relaciones con el entorno. En este caso, la acción correctora llevará a la empresa a imponer nuevos criterios de gestión, nuevas filosofías, crear nuevos ambientes de trabajo,

reorganizar los objetivos de la empresa tanto a corto como a largo plazo, etc.

A partir de cierto tamaño y complejidad organizativa de las empresas, los controles y evaluaciones sencillas basados en la percepción individual o colectiva de los hechos se tornan insuficientes. En consecuencia, el Sistema de Información Contable ha venido evolucionando para dar una adecuada cobertura a las nuevas necesidades informativas sobre el control y la planificación estratégicas de los nuevos recursos clave de las grandes empresas, para que estas puedan ser altamente competitivas o, por lo menos, mantener su posición en su sector dentro de un entorno más complejo y afectado por muchas fuentes de incertidumbre.

Aparecen así mecanismos integrados adicionales basados en sistemas de información, control y evaluación (SICE) más tecnificados y especializados que tienen por objeto producir información de control mediante el registro, el monitoreo y la obtención de conclusiones convirtiendo los sistemas de planificación, información, control y evaluación en una especie de meta-sistemas.

33

Las primeras empresas en incorporar indicadores no financieros de gestión fueron aquellas interesadas en desarrollar estrategias enfocadas en la generación de productos y servicios con valor agregado para sus clientes. Estas compañías comprendieron que si su estrategia estaba enfocada en el cliente, era necesario desarrollar sistemas de medición del desempeño que proporcionaran información respecto de su actuación en aquellos aspectos valorados por el consumidor, para estar en condiciones de evaluar la efectividad y eficiencia de la compañía en estas áreas.

En los estados más avanzados de las tecnologías de gestión insti-

tucionalizadas por las grandes empresas, los sistemas de planificación y los de control suelen hallarse estrechamente articulados, hasta el punto de poder decir que el control es la contrapartida de la planificación operativa y la evaluación lo es de la planificación estratégica.

La esencia de la planificación operacional es la definición del modo como debe efectuarse el trabajo necesario para la obtención de los productos en términos de las actividades mediante las cuales se consumen los recursos indicados. La relación de la planificación operativa con el entorno se establece en términos de los productos y metas a cumplir de modo que sea posible relacionarlos con la cantidad y calidad de los recursos necesarios para obtenerlos.

34

De su lado, la esencia de la planificación estratégica desde el punto de vista externo son los resultados a lograr y desde el punto de vista interno tiene que ver con la política organizacional que se expresa en el modelo organizativo y toma en cuenta aspectos como la centralización y descentralización, la distribución del poder y las responsabilidades y también, con la estructura y la consecuente división técnica del trabajo (Hintze, 2001).

Racionalizando tal circunstancia, es posible vislumbrar que, cuando existe planificación basada en sistemas de información, ella misma puede constituir uno de los patrones de comparación aplicables al control y evaluación de la organización, sus procesos y sus resultados, mientras que cuando no existe este tipo de planificación esos mismos patrones deben provenir de otras fuentes como pares externos, certificadores o el nivel de satisfacción de los usuarios finales.

Según el *Institute of Chartered Management Accountants (ICMA, 2011)* “un contador de gestión aplica sus conocimientos y habilida-

des profesionales en la preparación y presentación de la información orientada a la decisión financiera y de otro carácter, para ayudar a la gestión en la formulación de políticas y en la planificación y control de la operación de la empresa”. Bajo esta afirmación Pérez y Zabaleta (2015) sugieren que el contador de nuestros días, ocupa en las organizaciones empresariales un papel cada vez más orientado a la Gestión o Gerencia de las actividades operativas al tener que dedicarse a conocer y entender las operaciones y cómo cada una de ellas genera valor en los productos o servicios, entregándole a los jefes de áreas la información contable administrativa necesaria y oportuna para la toma de decisiones de distintas índoles, constituyéndose así, en un asesor de estrategias de negocios y de finanzas, por lo que son vistos como los contadores “creadores” de valor.

El grado de complejidad de las tareas y servicios que prestan los contadores de gestión dependerá de sus propias experiencias y capacidades profesionales, caracterizando las siguientes ejecuciones:

35

- La Contabilidad de Gestión se aplica en los sistemas de información integrados (Sistema de Información Gerencial y Sistema de Información Contable).
- Cuando las empresas prescinden del *software* contable independiente y autónomo para pasar al *Outsourcing* de servicios administrativos y contables está pasando de una Contabilidad Financiera a una Contabilidad de Gestión, sin embargo trabaja en ellos un número reducido de contadores.
- La Contabilidad de Gestión es inherente a los Sistemas de Información y Evaluación (SICE) de las grandes empresas.
- Los Sistema de Costeo ABC, el análisis y la programación de las limitaciones de las operaciones y procesos, la presupuestación basada en actividades y la utilización de modelos son las herra-

mientas básicas de la Contabilidad de Gestión que requieren el desarrollo de aplicaciones y programas informáticos.

- Los Contadores Públicos que laboran en las empresas que utilizan SICE son los que podrían denominarse Contadores de Gestión.
- En el modo global el 41 % de los Contadores conoce a ciencia cierta las herramientas de la contabilidad de gestión, el 29 % desarrolla creatividad en sus tareas y el 20 % vislumbra ventajas para sus aplicaciones.
- La falta de ejercitación real de los Contadores (46 %) en la Contabilidad de Gestión, hace que por el momento el dominio del tema y su conceptualización aún sea exigua. Afortunadamente, este hecho es un tanto atenuado por el peso insignificante que aún tienen las grandes empresas en nuestro medio.

- 36
- Los Contadores Públicos necesitan capacitación adicional sobre todos los aspectos de la Contabilidad de Gestión aun cuando manifiestan cierta preferencia por la contabilización del Trúput y del ABC.