

# El Estado del Arte de la Contabilidad de Gestión en Iberoamerica

**Hector Correa Pinzon**

Contador Público de la Universidad de Manizales, Especialista en Revisoría Fiscal y Auditoría Externa de la Universidad Autónoma de Bucaramanga, Magíster en Administración de la Universidad Eafit de Medellín, Colombia.

## ¿Cuáles son sus expectativas respecto al Congreso Iberoamericano?

En realidad, nos hemos reunido en este congreso para hablar de todos estos temas, los cuales tiene estos tres aspectos en concreto: la contabilidad, las finanzas y la contabilidad de gestión. La contabilidad de gestión en España y Europa es la misma contabilidad de costes; aquí en América es lo que comúnmente denominamos “contabilidad de costos”, que está fundamentalmente en todos los procesos que se generan en las empresas industriales, manufactureras y comerciales del Estado y privadas. La expectativa es muy grande en la medida en que estamos tratando de unificar criterios en torno a los procesos que debemos realizar en todas las empresas que aplican todas estos conceptos globales de internacionalización de la economía como lo son las normas internacionales de información financiera, auditoría y aseguramiento de información. Del mismo modo, se quieren estandarizar lógicas relacionadas con los temas financieros, contables y de costos que han de servir para la toma de decisiones en todas las organizaciones empresariales.

## ¿Qué criterios se utilizan para la selección de investigaciones que elaboran el estado del arte en la contabilidad de gestión?

Los criterios a seguir son, fundamentalmente, todos los vacíos y lagunas que se puedan encontrar en el medio empresarial. Ustedes entenderán que los temas de investigación son muy académicos, pero hay que tratar de aterrizarlos para poder aplicarlos en todas las organizaciones empresariales. De tal forma, dichas investigaciones puedan posibilitar la realización de objetivos que tengan las empresas en cada una de sus actividades, no solamente empresariales, sino también de la contabilidad, específicamente, en los costos. Esto se lleva a cabo con el objetivo de que se pueda evaluar cuáles deberían ser los beneficios en el manejo de esos costos que le permiten a las empresas obtener una mayor rentabilidad; es decir, con unos costos bajos, pero, por supuesto, bien administrados para que estos puedan ser no solamente recurrentes

*Se debe procurar que todos los temas de **gestión medioambientales**, que se vinculan con los **costos ambientales** y la contabilidad de gestión, permitan que los **riesgos ecológicos** sean mínimos.*

en las empresas, sino que puedan generar beneficio con respecto a la rentabilidad.

## ¿Se refiere al presupuesto inicial que toman las empresas para luego acomodarlo durante el resto del año?

Sí, pero qué es lo que se pretende con el presupuesto. Todos sabemos que este no puede ser inflexible, sino que tienen que ser dinámicos. Sin embargo, debe de hacerse una ejecución mensual del presupuesto para obtener dos variables específicas: primero, el incremento de los ingresos y, segundo, la disminución de los costos para que la rentabilidad pueda ir aumentando cada día más y más.

## ¿En qué forma considera usted que la contabilidad de gestión aún es una disciplina que debe relacionar algunos temas gerenciales tales como la cultura organizacional?

Esto va muy de la mano no solamente con la cultura organizacional, sino con muchos aspectos como, por ejemplo, la gobernación empresarial, el gobierno operativo y la responsabilidad social empresarial. De tal forma, las mediciones se puedan hacer basadas en cifras y actividades que se lleven a cabo dentro de todas las empresas de organización con la finalidad de que la toma de decisiones sea la más adecuada y

no solamente genere rentabilidad para la empresa y los socios, sino también para todos los beneficiarios que pueden ser los mismos empleados, la comunidad y todo el entorno de la empresa. Por ejemplo, esto se puede evidenciar en casos concretos como de aquellas empresas industriales o manufactureras que evitan contribuir con la contaminación. Esto se debe a que están localizadas en un entorno debidamente poblado, por lo que se debe procurar que todos los temas de gestión medioambientales, que se vinculan con los costos ambientales y la contabilidad de gestión, permitan que los riesgos ecológicos sean mínimos. De tal manera, el aspecto ambiental y los costos, no solamente ambientales sino de gestión, pueden ser fácilmente administrados por las personas encargadas.

### ¿Cuáles son los factores que actualmente conducen a la mayoría de empresas a relacionarse con la contabilidad de gestión?

Son muchos; eso tiene que ver con las órdenes de producción, las cuales tienen que ver con los costos estándar, con los costos directos e indirectos de fabricación; todo ello depende de cuál sea la modalidad que tenga la empresa. Siempre se debe tener en cuenta que estos costos pueden estar afectados por los estándares internacionales y por un aspecto que afecta muchísimo a todas las empresas en Latinoamérica y en el mundo pero de manera específica en Latinoamérica: el tema de tributación. Esto se debe a que los costos pueden ser medidos desde el punto de vista empresarial, pero los gobiernos lo entienden desde el punto de vista impositivo y, para todos los gobiernos, todos estos costos deben ser demostrados para que puedan ser tomados como deducibles en el cálculo del famoso Impuesto a la Renta (IR). Esto se debe a que el Gobierno pretende que la renta sea cada día mayor y, con ello, generar más impuestos. Por otro lado, las empresas lo que procuran es que los costos cada día sean más racionalizados, de tal forma que, sin necesidad alguna, estos incrementen.

### ¿Cuáles serían las estrategias que se podrían emplear para redefinir esta investigación sobre la base de la contabilidad de gestión?

Hay muchas cosas que son importantes; una de ellas consiste en los conocimientos de la empresa, lo que comúnmente denominamos “el conocimiento del cliente”. Esto quiere decir obtener información acerca de qué es lo que hace este, hacia dónde va, cuál es la proyección, qué se espera hacia futuro, qué proyecciones tiene, cómo son sus presupuestos, cómo son sus ejecuciones, cuáles son las estadísticas del crecimiento del sector, cómo son las estadísticas del crecimiento de los competidores, si somos competitivos o no, si las competencias son adecuadas y si el personal está debidamente preparado. Este último aspecto es importante, porque no todas las empresas tienen personal debidamente preparado para la contabilidad de gestión. Ustedes pueden entender que es un tema supremamente especializado y la gran

mayoría de las universidades no están preparando de manera adecuada a los especialistas en contabilidad de gestión; por eso, las empresas tienen tanta dificultad en conseguir personas expertas en esta especialidad para hacer sus propias evaluaciones.

### Actualmente, ¿usted cree que especializarse en Contabilidad de Gestión es algo que va a dar fruto a largo plazo?

Hace mucho rato; lo que pasa es que las universidades o no lo han tenido en cuenta o lo han menospreciado, pero no todas. Quiero decir que hay un gran déficit de especialistas en Contabilidad de Cotos o Contabilidad de Gestión que le permita a las empresas mejorar su estatus rentable a través de la contratación de personas debidamente capacitadas en estos temas. Normalmente, aquí, en Latinoamérica, nos hemos dedicado mucho a la especialización de la contabilidad general, contabilidad pública, la auditoría interna o externa, los impuestos, las aduanas, entre otros, pero poco se ha pensado en este tema y esto es muy necesario, más ahora que existe internacionalización de la economía, por lo que muchas inversiones extranjeras están llegando a estos países latinoamericanos a montar sus negocios. En resumen, las empresas tienen un gran déficit en el conocimiento de sus costos y están buscando muchos especialistas en Contabilidad de Gestión.

### Para usted, ¿cuál sería la definición de una estructura de contabilidad de gestión y cuál sería su modelo de operación básico?

La contabilidad de gestión es un proceso que se debe desarrollar a partir del conocimiento del cliente conociendo cuáles son las materias primas que se deben utilizar y cuáles son sus costos directos e indirectos. Es indispensable que, en el sector donde estamos ubicados, se deba conocer la competencia para saber por qué tienen unos costos calculados más altos o más bajos que puedan sacar a nuestra empresa del mercado. Nosotros tenemos que competir no solamente con calidad sino también con costos.

Entonces, es muy importante el tema de calidad, pero también es primordial el tema de costos, pues los usuarios, normalmente, no son leales ni con los productos ni con las empresas, sino al que tenga menor costo: “a ese hay que comprarle”. Así yo venga

*Hay un **gran déficit** de especialistas en Contabilidad de cotos o **Contabilidad de Gestión** que le permita a las empresas mejorar su estatus rentable a través de la contratación de **personas debidamente capacitadas**.*

adquiriendo un producto tradicional por muchos años, si llega un producto parecido que es más barato, así no tenga buena calidad, en nuestra idiosincrasia latinoamericana, siempre pensamos que lo mejor es lo más barato, cuando a veces lo barato puede salir más costoso.

**Se sabe que, en el Perú, normalmente contamos más con MYPES y PYMES. Entonces, ¿una contabilidad de gestión dentro de estas empresas se considera beneficiosa para ellos pero también más costosa? Esto último, tal cual usted menciona, podría generarse porque no hay tantos profesionales que se especialicen en la contabilidad de gestión.**

Ese un tema muy similar a lo que sucede con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). En ese sentido, hay NIIF para empresas grandes, NIC para PYMES, pequeñas y medianas empresas, y para microempresas. Igualmente, el mercado debe trasladarse en contabilidad de gestión. Entonces, existirán expertos en contabilidad de gestión en empresas e industrias supremamente grandes, habrá especialistas en contabilidad de gestión en pequeñas y medianas empresas (lo que son la PYMES) y habrá especialistas en microempresas, las cuales, a veces, están muy relacionadas con las PYMES; por eso, es que, a veces, se les llama MIPYMES (microempresas pequeñas y medianas empresas).

Sin embargo, lo importante es la especialización que puedan tener de las personas de contabilidad de gestión para que puedan adaptarse al proceso de ubicación. Normalmente, el proceso de ubicación de un contador de costos o con especialización en contabilidad de gestión no es muy difícil, porque todas las empresas están necesitando profesionales especializadas en estas áreas, no solo las empresas industriales y manufactureras, también empresas de servicios, por ejemplo, las empresas prestadoras de servicios públicos: telecomunicaciones, energía, entre otras. Todas ellas necesitan la contabilidad de gestión que está relacionada con los costos MBC, que son los costos por actividades utilizados en ese tipo de empresas. Por ello, si las universidades se dedicaran a preparar y especializar egresados en contabilidad de gestión, personalmente, estoy convencido que sería rentable para ellas. Ese es un mercado que tienen asegurado no solamente las universidades, sino también las personas involucradas en esas necesidades que son los profesionales.

**¿Usted consideraría que una contabilidad de gestión sí beneficiaría mucho a la MYPYMES en relación a lo que mencionado anteriormente?**

Sí, recordemos que en Latinoamérica y, en el mundo entero, las PYMES representan un 95% del total de empresas y las microempresas son un 3 o 4% adicional, lo cual significa que los MYPYMES representan aproximadamente un 98 o 99% de todas las empresas a nivel mundial y ese es el mercado que

*Si las **universidades** se dedicaran a **preparar y especializar** egresados en contabilidad de gestión, personalmente, estoy convencido que sería **rentable para ellas**.*

tenemos nosotros. Esto se debe a que el mercado para esas empresas grandes ya lo tienen las grandes firmas multinacionales que son las que se encargan de todos esos procesos, es decir, las *Big Four*, como comúnmente las denominamos.

**¿Cómo la contabilidad de gestión maneja su enfoque en relación a las decisiones estratégicas de inversión y de financiamiento?**

Eso es importante; lo primero que se solicita para hacer un estudio no solamente de mercado sino un estudio de factibilidad son los costos. Para saber cuál va a ser el funcionamiento de esos costos, la empresa involucrada no necesariamente tiene que haber iniciado labores. Esto se puede llevar a cabo en cualquier tipo de empresa, ya que solo son necesarios los costos presupuestados para hacer un estudio de viabilidad financiera, económica, administrativa y contable. En la medida en que eso suceda, se pueden producir grandes avances en procesos de inversión no solamente nacional sino de inversión extranjera. Así es que empiezan todas las empresas: haciendo una evaluación basada en los siguientes aspectos: cuál es el presupuesto, qué es lo que vamos a producir, qué es lo que se va a vender y cuánto cuesta toda esa producción para conocer el margen de rentabilidad. Esto se debe a que las inversiones y los inversionistas no buscan invertir por invertir sino invertir para generar rentabilidad y si eso funciona, la inversión se hace. Si eso no funciona y no hay viabilidad financiera, las inversiones no se hacen.

**De acuerdo al modelo de costeo ABC, estándar, por procesos, estos tipos de costo varían de acuerdo con el sector de la empresa. Para usted, ¿cuál cree que es el mejor modelo de costo a seguir? No olvide tener en cuenta que tenemos micro y pequeñas empresas acá y también es necesario tomar en cuenta el sector al que estas pertenecen.**

Hay un modelo que se ha venido implementando mucho; sin embargo, no es muy general ni es el que se utiliza en todos los países ni en todas las empresas, pero los órdenes de producción han generado muchísimo arraigo en los sistemas empresariales, porque lo que se hace es producir lo que se va a vender. Entonces, cuando tú tienes órdenes de producción, las inversiones están dedicadas de manera exclusiva a ese tipo de cosas, lo cual permite tener un proceso adecuado de planificación, muy buen presupuesto y, a su vez, una ejecución presupuestal que permita tener un futuro exitoso.