

Pasos Para Gestionar Los Sistemas De Información Contable

Stages in the managing of systems of accounting information

ljapopýva oñemboguata hağua umi moarandu tekopapágui

María Macarena Suárez Blanco

Universidad Católica del Uruguay - UCUDAL

Nota de la autora

<https://orcid.org/0000-0002-4856-5479>

contadoramacarena@gmail.com

Resumen

El propósito de este *artículo* es demostrar la relevancia de gestionar correctamente los sistemas de información contable, para que sean fieles a la cultura de la organización y que puedan ampliar su accionar a diversos factores que van más allá de la comunicación organizacional. Con este fin nos proponemos estudiar bibliografía especializada en la temática e investigar la diversas formas que se puede instaurar un proceso de comunicación integrado y continuo a las empresas, y sus sistemas de información contable para que sea versátil y útil. Se desea saber si realmente es importante poder fases de accionar a la empresa para que sean convergentes a los ideales y objetivos de la empresa. En conclusión, se visualiza la relevancia de establecer informes que contenga tanto los datos contables como también, aquella información cualitativa considerada relevante para la toma de decisiones de la empresa de cara al futuro.

Palabras clave: Información contable, contabilidad, control de gestión, Sistemas de información contable, cultura organizacional

Abstract

The purpose of this article is to demonstrate the relevance of correctly managing accounting information systems, so that they are faithful to the culture of the organization and that they can expand their actions to various factors that go beyond organizational communication. To this end, we propose to study specialized bibliography on the subject and investigate the various ways that an integrated and continuous communication process can be established in companies, and their versatile and useful sea contact information systems. You want to know if it is really important to be able to take action phases for the

company so that they are convergent to the ideals and objectives of the company. In conclusion, the relevance of establishing reports that contain both accounting data and relevant qualitative information relevant to the company's decision-making for the future is visualized.

Keywords: Accounting information, accounting, management control, accounting information systems, organizational culture

Ñemombykypyre

Ko tai rupi ojeipotáva ha'e ojehechauka iporãha oñemboguata hekoitépe pe ñemboheko ñemoarandú tekopapágui ikatu hağuaicha ojehecha upéva rupi ñemba'apohareko ha upévo ojeipysove pe hembiaapo opa gotyo amogotyovéma ñemoarandugui tembiapóre péva rupytyvo reñemoĩ roheka aranduka rojapo hağua jeporeka umi moarandurã umíva reheguáre avei rojeheka mba'éichapa ikatúne oñemboguatapyahu pe ñembohape moarandu oso'ỹre ha hete opaicháva umi tembiapotýpe oguerekóva tembiapo ñemoarandu tekopapáre ikatu hağua iporupy ha hete hu'úva ojeikuaase añetépa pe tembiapo oñemombaretéséva ou porãnepa ha oikénepa ojokuápe pe mba'apoha remiandú ndive ha hembiaporã ndive upéi ojehecha iporã va'era oñekuave'è moarandura oguerekóva pe apopyme'è tekopapáre ha avei moarandu porambýre äva tuichamba'e ha omoikundaha apopyrá mba'apohápe ára jejurãme.

Mba'e mba'e rehepa oñeñe'ẽ: Moarandu tekopapa, tekopapapy tembiapore tesa moarandu mboguata tekopapapyre tembikuaa ñemboatýre

Fecha de recepción: 17/01/2022

Fecha de aprobación: 25/07/2022

Introducción

Cada vez es más relevante para las empresas conocer qué sucede a su alrededor, por lo que, la gestión de la información se ha convertido en un elemento de poder, quienes la detentan, gestionan y analizan correctamente pueden obtener ventajas competitivas, convirtiéndose en un intangible fundamental para la “*planificación, control y organización*” de las actividades de la empresa (Porter & Millar, 1985).

Un buen sistema de información contable además; de cumplir con todas las normas legales, debe satisfacer las necesidades de información que pueden tener los terceros interesados, ya sea a través de estados financieros, como de informes contables donde se comunique la situación de la empresa en un lenguaje que puedan comprender (Billene, Contabilidad "integrada" para Pymes y Estudios Contables, 2006).

Dentro de los usuarios de la información contable se encuentran los propietarios, inversionistas, proveedores, alta gerencia, clientes, organismos estatales e impositivos, empleados de la organización, etc (Fowler Newton, 2014).

El mismo va a asemejarse a un proceso de comunicación donde un emisor va a ser el encargado de enunciar el mensaje -la entidad en este caso-, este mensaje será la información que se busca transmitir -que puede ser contable, de gestión o financiera-, por medio de un código de comunicación que serán las normas contables adecuadas o la normativa pertinente, que se va a materializar a través de informes o estados. Este mensaje será recibido por los usuarios que harán el papel del receptor o destinatario y van a descodificar el mensaje (Rincón, 2016).

La utilización de normas contables para los estados contables es de suma importancia, para poder lograr uniformidad en los objetivos informativos generando a su vez confiabilidad y relevancia (Fowler Newton, 2014).

Al tener una buena definición de la terminología los informes contables serán comprendidos y comparables a lo largo del tiempo.

Los estados contables deberán ser fácilmente comprensibles para los usuarios, así como la información que será expuesta en ellos deberá ser relevante tomando en cuenta las necesidades de toma de decisiones que tendrán los usuarios. Estas decisiones requieren una evaluación de la capacidad que tiene la entidad para generar efectivo o equivalentes a efectivo, así como una proyección temporal y certera de la generación de liquidez; conocer la estructura financiera será de mucha utilidad para poder predecir las necesidades futuras de préstamos o bien para entender cómo las ganancias serán objeto de repartos.

El desafío contable es poder asignarle la medida a los componentes de los estados, así como la presentación correcta y la información que vamos a relevar, la cual deberá ser de utilidad para una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. También deberá ser fiable y estar libre de error material, sesgo o perjuicio o sea que debe ser neutral, por lo tanto, los usuarios podrán confiar en que realmente es una imagen fiel de lo que se pretende representar. A pesar que a veces hay incertidumbres que podrán rodear inevitablemente las circunstancias y acontecimientos, por lo que hay que ser prudentes e incluir cierto grado de precaución a la hora de realizar juicios sobre estimaciones (Castaño , Prieto , & Machado, 1997).

Cualquier herramienta de gestión y contable que facilite los trámites de la administración, como también mejore la atención brindada, y haga más eficiente los procedimientos será de mucha importancia, además de ser una ayuda inconmensurable, a todos estos aspectos mencionados y todos aquellos que puedan suceder durante el proceso decisorio. Sin embargo, se debe establecer que para una correcta comunicación se debe seguir una determinada línea de acciones programadas, las cuales estén dotadas por una estrategia central, lo relevante en este sentido es saber *¿qué?*, *¿cómo?*, *¿cuándo?*, *¿dónde?* se comunica determinado mensaje para que nadie se sienta afectados por éste.

La cultura organización se enfoca en cómo va a ser la comunicación en la organización, el tipo de mensaje que se va a enviar, el momento y la forma. Dependerá de acuerdo a la voluntad común, identidad y visión compartida de la empresa acompañada de ética, convicción y compromiso, siendo solidases y sociables (Schultz & Hatch, 1996)

En una empresa familiar con una cultura de clan predominante no es común que se envíe un mail con un mes de anticipación para avisar el día libre, ya que el líder es tan cercano al trabajador que muchas veces lo conviene de forma verbal, por mensaje o llamada telefónica. Sin embargo, en una oficina del gobierno no es común que las comunicaciones se hagan personalmente o vía mensaje telefónico. Todos estos aspectos, van a impactar en los sistemas de información contable de la empresa.

La intención de este artículo es dar a conocer el gran abanico de beneficios que genera establecer sistemas contables que estén inmersos en la cultura de la organizacional, teniendo en cuenta a la empresa como un ente integral.

Lo anteriormente expuesto lleva a cuestionarse ¿cómo se pueden elaborar sistemas de información contable para que sean convergentes a las necesidades? Para dar respuesta a esta interrogante se planteó la siguiente hipótesis “las empresas necesitan conocer donde se encuentran, hacia donde se

dirigen y su cultura organizacional, para poder establecer sistemas de información contables.”

El objetivo general en el que se enmarcó este artículo es “Crear un manual con las fases a seguir por la empresa para poder establecer sistemas de información contables”

El artículo comienza con un marco teórico sobre los sistemas de información contable, importancia de la información y cultura organizacional. La siguiente sección son los resultados por medio de una categorización de las fases y finaliza con las conclusiones del estudio.

Marco teórico

Sistemas de información contable y su relevancia

La información y comunicación ha tenido un lugar fundamental en la gestión corporativa desde 1950 (Gutiérrez, 1999). “En la comunicación se reciben datos en bruto de los entornos, y las personas los procesan en significados y resultados interpretativos...” (op. cit. Kreps, 1995). Al igual que cualquier sistema de información, el de información contable: transmite un mensaje a un receptor, el cual se codifica de diversas formas. (Billene, 2010). Por medio, de productos diferentes, en sectores donde no haya competidores directos e desea crear saltos de valor para los clientes. (Kim, 2015), y será de gran ayuda para la toma de decisiones y el aumento de valor a largo plazo (Edvinsson & Malone, 1999).

La contabilidad siempre fue caracterizada por brindar un sistema de información, de forma oportuna y veraz, no obstante, al día de hoy paso de ser considerada “*el lenguaje de los negocios*” a un “*lenguaje imperfecto*” (Buffett & Clark, 2009). No todas las organizaciones presentan información exacta sobre los costos de los productos y servicios (Hoffman & Bateston, 2002), sin embargo, sigue siendo requerida para delimitar el funcionamiento de la empresa frente a las necesidades del entorno (Amat, 2002).

La contabilidad tradicional no permite llevar a cabo un proceso de tomas de decisiones eficaz (Chacón, 2007), la información en los sistemas contables de la misma deberían equivaler a un sistema integral que la ayude a guiar los pasos que da la organización (Farfán, 2010), por ello deben gestionar las empresas por medio de actitudes modernas y nuevos planteamientos (Mathison, Gándara, Primera, & García, 2007), utilizando de forma eficiente los recursos (Morillo & Cardozo, 2016), alineando estas actividades a los objetivos pautados en la planificación financiera (Amat, Soldevila, & Castelló, Control presupuestario, 2002), evaluando tanto aspectos cuantitativos como cualitativos (González & Arciniegas, 2016).

Para poder tener un conocimiento y medir el desempeño de la organización, se tendrá que llevar a cabo un análisis y valoración de los activos de la organización (Graw, 2004), en ocasiones diversas hay cierta desconfianza en los datos contables (Billene, Contabilidad "integrada" para Pymes y Estudios Contables, 2006), es decir, es muy complejo poder disponer de toda la informaciones para hacer las revisiones (Amat, Soldevila, & Castelló, Control presupuestario, 2002), se deberán realizar procesos de previsión que sean dinámicos, y generen valor para la empresa (Player, 2003).

El control se diseña para determinados asuntos que se van a definir de acuerdo a los objetivos y necesidades (Amat & Campas, 2011), va a conducir a la organización en determinada dirección, orientando los esfuerzos humanos y financieros (González & Arciniegas, 2016), utilizando de una forma más eficiente (Mazariegos, Águila, Pérez, & Cruz, 2013), marcando los patrones de comportamiento a cumplir (Horngren, Datar, & Foster, 2007), con el afán de orientar los esfuerzos, para cumplir las metas corporativas (Horngren, Datar, & Foster, 2007).

Cultura Organizacional

La comunicación es parte vital de cualquier conducta cultural, el sujeto para relacionarse y acoplarse con la sociedad debe comunicarse, dado que *"aporta elementos para la creación, mantenimiento y cambio de la cultura organizacional."* (op. cit. Arellano, 2008). Es necesaria para interactuar con el medio para facilitar la realización de sus actividades y configurar la imagen corporativa, esto le será de gran utilidad para poder elaborar una planificación de imagen eficaz y personalizada (Capriotti, 1999).

La información se utiliza para las transacciones estratégicas, operativas y de control, sin embargo, para que genere ventajas competitivas debe ser fiable, completa y estar en el momento oportuno (Pérez & Coutín, 2005), con ello, la organización va a dar a conocer sus atributos potenciales y valores a los stakeholders (Altamirano & Silva, 2018), por ello, se deben conocer cuales actividades generan valor y cuales no (Hicks, 1998), se deberá contar con información para que las ventajas competitivas perduren a largo plazo (Fiol, 1991), conociendo aquellos datos que son importante para la toma de decisiones y los que no (Wyatt citado en Sampedro, Conde, & Gil, 2016), por medio de estos datos y confección de informes se podrá lograr que las empresas razones en términos holísticos (Bobadilla, 2014).

Si se desea realizar cambios y ajustes en la cultura organizacional es necesario contar con alternativas comunicacionales para no generar tanta resistencia entre los miembros de la organización. Por eso; generalmente *"la cultura organizacional es mejor comunicada e ilustrada por las historias"*

(Cameron & Quinn, 2006). La tradición, condiciones y valores le dan ciertos lineamientos a los patrones de actividades, como también, lo hacen las acciones y opiniones, denostando las características propias a la empresa (Ouchi, 1982); se alega que hay un área donde estos paradigmas se cruzan teniendo transición entre sí (Schultz & Hatch, 1996).

La cultura se puede visualizar en dos perspectivas: una de ellas es como una variable organizacional que coadyuva a la misma a dar sentido y adaptarse al mercado cambiante, y la otra como herramienta de investigación social (Dias, 2003).

Lo que supone utilizar herramientas como anécdotas de la organización, ejemplos y metáforas, para un mejor entendimiento, mayor cercanía y relación desde una perspectiva de *fragmentación*, que deberá aceptar estas ambigüedades visualizándolas como normales, *“las ambigüedades toman el centro del escenario y en general no son vistas como anormal, escapable, o problemático.”* (Martin, 2002). Los valores y prácticas culturales de empresas de influencia pueden ser otra forma de incidir en la cultura de la empresa (Calderón, Murillo, & Torres, 2003).

El Plan de Comunicación debe absorber una estrategia centrada en construir discursos, jerarquizando en todo momento la imagen de la organización, de acuerdo al consenso, al giro de la empresa, a las relaciones laborales y sociales, y el tipo de cultura (Weil, 1992). Para que pueda fomentar el cambio en la cultura organizacional debe estar pensado en base a objetivos que sean acorde a la empresa, medibles y posibles de lograr. Para ello ha de contener diferentes acciones y dará como resultados una potenciación y moldeado de la cultura organizacional por medio, de una mejora en la la competitividad, revitalizando a la empresa frente a sus problemas. De acuerdo a Deal y Kennedy (1982) "es casi siempre la fuerza conductora que está detrás del éxito de las empresas." Citado por (Sánchez, 1995)

De acuerdo a Thevenet "la empresa se puede ver enfrentada a los problemas que el proyecto debe o, al menos, contribuye a resolver" (Thevenet, Auditoría de la cultura empresarial. , 1992).

Generar una estrategia de comunicación integrada a los sistemas de información contable va a coadyuvar al logro de objetivos reflejando la dinámica organizacional, analizando cuatro ejes dinamizadores la comunicación, la normatividad, los valores, la forma en que se divide el trabajo, los cuales unidos serán vitales para realizar un estudio holístico de la cultura de la organización. Éstos procesos deben ser tales que "faciliten el aprendizaje, el entendimiento y la participación, que se dan en la dinámica de la empresa." (op. cit. Arellano, 2008).

Metodología

La metodología utilizada es de corte no experimental, transaccional descriptivo, en este sentido se realizó esta metodología desde un enfoque cualitativo y mediante observación participativa. Es descriptiva debido a que da la posibilidad de describir, características propias de los sistemas de información contable y la implicancia que presenta la cultura organizacional en su gestión, y es explicativa dado que intenta interpretar cómo gestionar sistemas contables de acuerdo a la cultura de la empresa en la que están inmersos, considerando como variable independiente la cultura organizacional. Y cómo variable dependiente los sistemas de información contable e informes anexos de la situación empresarial.

A continuación se detallará el orden de las acciones que se llevaron a cabo para poder realizar el artículo, primero se realizó una recolección de la información, en este sentido se realizó una exhaustiva búsqueda de libros, textos, y autores mediante libros de los mismos, como base de datos, esta búsqueda se hizo sobre la importancia de la información en la empresa, sistemas de información contable y cultura organizacional

Luego, para elaborar el marco teórico se estudió de forma individual los conceptos claves que fueron definidos, identificando variable dependiente (sistemas de información contable) y variable independiente (cultura organizacional).

Se utilizó un método cualitativo, por medio del cual se va a producir hallazgos que no se llegará por ningún otro tipo de procedimientos estadísticos o cuantificativo, sino que abordará investigaciones de las empresas, sus comportamientos, actitudes, funcionamiento, emociones, sentimientos como fenómenos culturales (Strauss & Corbin, 2002).

La selección de la información para la observación será no probabilística, intencional y condicionada por las variables independiente y dependiente de varios estudios de profesionales contables en el este de Uruguay, se realizó un estudio exploratorio de las historias empresariales (Yin, 2009) y sus fases para implementar sistemas contables.

En el resultados final se van a definir 5 etapas de implementación de este tipo de sistemas, para poder hacer esta categorización se utilizará la información recabada por la bibliografía y observación realizada.

Análisis de los resultados

A continuación serán presentados los datos recogidos por la observación y sus resultados categorizados en fases o pasos a realizar para poder abordar

sistemas de información contable que sean claros y congruentes a las necesidades de información de la empresa.

Paso 1: Diagnóstico organizacional: saber qué y por qué

La cultura organizacional debe ser analizada y considerada dentro de los estudios organizacionales por ser los cimientos donde la organización se construye. Es el fiel reflejo de la adaptación de ésta a su entorno, de la flexibilidad para enfrentar los cambios y poder mantener en pie los valores y abordar las ideologías que hacen a la esencia de la organización. Destacando también la relevancia del estudio de las cogniciones compartidas ya que es un pilar fundamental del aprendizaje social de la empresa y de los procesos de socialización (ya que es parte de los ritos, valores, actividades, interacciones, artefactos). Asimismo estudiar y adentrarse a la cultura es fundamental para conocer más a fondo a la organización por su carácter único y distintivo, pudiendo implementar estrategias y sistemas de gestión sin desdibujar los valores y creencias.

Muchas veces las soluciones a los problemas de la organización se encuentra en su adaptación al entorno y las presiones del mismo por lo que es fundamental poder analizar estos factores.

Visión de la empresa

Narra y describe cómo los diferentes agentes van en beneficio o contracción de las actividades que generan valor dentro de la empresa, explicitando los objetivos de la empresa y cómo éstos agregan valor a los interesados, como los que son vitales para el futuro, por medio de este diagnóstico se va a sintetizar los esfuerzos que realiza y atesora la empresa, y a la vez describe aquellas ventajas competitivas que espera.

Resumen de las actividades y acciones corporativas

Narra cuales son las actividades que debe seguir la empresa para poder realizar sus producto o prestar los servicios para poder alcanzar esas metas y objetivos. Asimismo, se deben considerar los procesos requeridos, y las acciones que debe tomar en un futuro para el manteniendo y mejora de los mismos.

Además, se va a describir como se relacionan estos aspectos y la cultura, para adaptarse al entorno y conformar una combinación única y única entre éstas.

Sistema de gestión

Es importante hacer hincapié en esta parte ya que es crucial poder evaluarlos, las acciones de la empresa y llevar a cabo un control por medio de indicadores de la empresa. La implementación de procesos de gestión dentro de la organización son fundamentales.

Paso 2: Negociar hacia donde dirigirse

Se pueden llevar a cabo diferentes procedimientos para tener una idea de donde está la empresa y hacia donde se dirige en tema de intangibles, que valor estimado poseen y como puede mejorar los mismos para poder recoger sus frutos en el futuro.

Permitiendo integrar esos esfuerzos en búsqueda de un objetivo común, ver las dinámicas interacciones que hay en la empresa con los grupos de interés y poder alinear el desempeño de la organización con la estrategia y los objetivos -que como se mencionó con anterioridad deben contemplar esos recursos intangibles que tiene y que aspira a tener-.

Siendo el primer peldaño para poder identificar en qué procesos hay que poner el foco y por tanto desviar más recursos en los más relevantes y que generan mayor valor, para que la performance de la empresa se maximice.

Debe haber consenso en las diferentes acciones que se van a implementar, que los implicados puedan conocer su significado y cómo van a repercutir en la empresa. Es más simple lograrlo en el caso de la empresa familiar por ejemplo: un hotel, que en el caso de un organismo público que tiene diferentes directores, en distintos departamentos y zonas del país.

Visualizar si habrán cambios en la forma de producción, en el clima o ambiente laboral, en las relaciones con sus pares y superiores, comunicarlo en caso de ser así por los canales y medios más aceptados.

Debido a que si no se hace de esta manera puede ocurrir resistencia al cambio (por ejemplo ocupación de la empresa como ocurre en la película, huelgas, baja de productividad).

Paso 3: Identificar historias y anécdotas, lograr empatía

Se debe construir en conjunto con adhesión a los valores un proyecto que se traduce en el deseo “de ser”. Por ejemplo; se puede preguntar a los miembros que visión de la empresa tienen, dependiendo el tipo de cultura van a ser los medios a utilizar si hay un trato directo con el líder lo mejor será “*cara a cara*”, mientras que si es más jerarquizada y con más integrantes se puede comenzar probando con una encuesta.

Los ritos en este plan juegan un papel muy relevantes son definidos por Thevenet (1986) como "una actividad organizada que tiene consecuencias en cuanto a la eficacia práctica y la comunicación de un significado. Deben incorporar estos ritos: símbolos, lengua, rituales, mitos, leyendas, anécdotas, etc". (Thevenet, 1986)

Pueden ser ritos temporales involucrando las fases de la vida laboral de un miembro; ritos de reunión; ya sean actividades en conjunto, juegos de roles, viajes; ritos de izar la bandera como ser dinamizadores, actos; de limpieza de acuerdo a las reglas de evaluación, consecución de auditorias.

En el caso de la empresa familiar se podría realizar un almuerzo en el exterior, comunicando todas las novedades, escuchando inquietudes y fomentando la integración. Pero, en una empresa más estructurada y grande no se puede hacer un cambio tan significativo, por lo que se podrían realizar reuniones que involucren a los funcionarios de determinado departamento para que se conozcan entre sí, puedan hablar de par a par, visualizar problemas, etcétera.

Los valores son un reflejo para la identidad, es vital contener instancias donde se sientan identificados los miembros de la misma y se vean como son una parte importante del cambio. Hay que considerar que los valores en los dos ejemplos mencionados van a diferir en una empresa familiar, por ejemplo, el trabajo en equipo es vital, ya que, el individuo es parte del proceso directo en contacto con el cliente, mientras; que en una muy jerarquizada la responsabilidad y cumplimiento serán los valores más interiorizados ya que es parte de una cadena de acciones.

Hay que prestar especial atención a que haya entre éstos cordura y coherencia, debido a que muchas veces "*el dicho es diferente al hecho*", por lo tanto, hay que indagar sobre cómo es realmente dentro de la organización, descubrir historias y vivencias propias de la misma y conocer las razones de las normas y procedimientos de la empresa para ver si realmente se amoldan a los objetivos.

Por eso hay que informar las posturas institucionales rectoras del cambio y visualizar qué impacto genera. Los directores de la empresa como también los consultores de la misma deben ser parte del cambio, involucrar a todos los miembros que la compone y hacerse respetar por ellos, sin omisiones, ni mentiras.

Paso 4: Realizar un plan de aplicación

En este plan de aplicación se deben considerar los procesos principales a los cuales se dedica la organización y los destellos de la cultura e identidad

corporativa. Al rediseñar los procesos para implementar y controlar los sistemas de información contable se debe re-ordenar la evaluación, los trabajadores van a cambiar para reflejar estos cambios en la cultura, deben conocerlos e interiorizarlos. Se pueden dar beneficios sociales por ello, realizar un concurso para adentrarse a la dinámica.

No se podrá gestionar aquello que no se puede medir, por eso, es tan importante tener *feedback* y fomentarlo en todos los niveles, por que la reorganización de las estructuras por sí solas no van a contribuir al éxito, sino que necesitan de un apoyo en el proceso de las personas.

3.5. Paso 5: Informe de información financiera, contable y organizacional

La información económica-financiera será más completa si el usuario puede ver reflejado los recursos con los cuales se desempeña la entidad, ya sea en notas en la memoria, en informes externos que complementen a los estados financieros. P

Gracias a ello, el usuario va a poder tomar decisiones contando con una base sustancial con la cual podrá establecer hipótesis fundamentadas sobre el la cultura organizacional con la que cuenta la empresa para poder hacer frente a las necesidades en un futuro.

Es un documento mediante el cual la entidad presenta cuales son aquellos recursos que integran su capital intelectual, como una conclusión lógica que acompasa el proceso de diseño e implantación del sistema de gestión para tales.

Brindando una imagen con mayor transparencia acerca de la magnitud del patrimonio real y resultados que atesora la empresa.

Conformando así dos tipos de balances:

- *El balance tradicional que es aquel que se conoce de ante-mano*: se compone por los activos que tiene la empresa, y en contraprestación los pasivos y el patrimonio.
- Y el *balance invisible* es el que se fundamenta en dos estructuras -interna y externa- que son las competencias de las personas y en contracara el capital invisible, los compromisos y la financiación invisible. El principal inconveniente de que este balance oculto no llegue a los usuarios financieros es que la empresa parece menos solvente de lo que realmente es, encareciendo la financiación. Esa parte invisible es el sobreprecio que van a pagar los inversores por los títulos de estas empresas, no obstante es muy inestable, y se realiza en base a expectativas lo cual no sirve correctamente para medir el desempeño

financiero. Por lo que es una aproximación al valor de los intangibles pero no un reflejo válido.

Por otro lado, al ser un cambio tan grande, se demanda un esfuerzo muy significativo y muchas entidades no están preparadas para intentar ese cambio de un sólo salto, porque su implementación conlleva un riesgo muy alto, y la exigencia para con los resultados en el corto plazo es fuerte.

Figura 1

Síntesis de los resultados obtenidos



Conclusiones

Publicar y tener en mano esta información clara y de forma detallada es de vital importancia no sólo para saber qué recursos crean valor, sino para enfatizar procesos y darle mayor atención a áreas funcionales para seguir generando el valor al cliente, la idea de estos procedimientos es incrementar el impacto presente de la imagen de la empresa en los mercados. Asimismo, se desea que la empresa pueda converger sus sistemas de información contable a las necesidades de información para la toma de decisiones que tiene la empresa, que por lo general, van más allá de los balances.

Por tanto, se debe saber como estos procedimientos se llevan a cabo, qué calidad tienen los mismos, así se pueden desarrollar un abanico de directrices para medirlos, y difundir esa información que es de suma relevancia para muchas empresas.

El principal problema que se presenta con éste análisis es que para las empresas en el mundo es un tema relativamente nuevo, por lo que, no se cuenta con datos históricos de la mayoría de las variables, por lo que las técnicas de información objetivas no son del todo adecuadas. Es complejo poder comparar los mismos, por que, generalmente no hay métricas y están van cambiando continuamente, por que, se sustentan en comportamientos y acciones del personal y de la organización.

Se pueden llevar a cabo diferentes procedimientos para tener una idea de donde está la empresa y hacia donde se dirige en tema de intangibles, que valor estimado poseen y como puede mejorar los mismos para poder recoger sus frutos en el futuro.

Permitiendo integrar esos esfuerzos en búsqueda de un objetivo común, ver las dinámicas interacciones que hay en la empresa con los grupos de interés y poder alinear el desempeño de la organización con la estrategia y los objetivos -que como se mencionó con anterioridad deben contemplar esos recursos intangibles que tiene y que aspira a tener-.

Siendo el primer peldaño para poder identificar en qué procesos hay que poner el foco y por tanto desviar más recursos en los más relevantes y que generan mayor valor, para que la performance de la empresa se maximice.

Referencias

- Altamirano, M., & Silva, J. (2018). Capítulo 2. La importancia del personal branding para la competitividad laboral. En *Innovación y competitividad de negocios, perspectivas para el desarrollo económico*. Zona Centro Guadalajara, Jalisco: México: Ediciones.
- Amat, J. (2002). *Control de gestión: una perspectiva de dirección*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Amat, J., Soldevila, P., & Castelló, G. (2002). *Control presupuestario*. Barcelona: Gestión 2000.
- Amat, O., & Campas, F. (2011). *Contabilidad, control de gestión y finanzas de hoteles*. Barcelona: Profit.
- Arellano, E. (2008). La estrategia de comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional. *Razón y Palabra, Número Especial 2*(Año 13).
- Billene, R. (2006). *Contabilidad "integrada" para Pymes y Estudios Contables*. Buenos Aires: La Ley.
- Billene, R. (2010). *Costos: cómo implementar de manera sencilla sistemas extra contables de costos para Pymes*. Buenos Aires: La Ley.
- Bobadilla, D. (2014). Gestión ambiental: una mirada desde la contabilidad. *Activos*, 227-241.
- Buffett, M., & Clark, D. (2009). *Warren Buffett y la interpretación de estados financieros: Invertir en empresas con ventaja competitiva*. Barcelona, España: Grupo Planeta.
- Calderón, G., Murillo, S., & Torres, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración*, 16(25), 109-137.
- Cameron, K., & Quinn, R. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Capriotti, R. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona, España: Ed. Arnol Comunicación.
- Castaño, O., Prieto, E., & Machado, M. (1997). La información contable frente a las necesidades del usuario. *Contaduría*, 30, 123-138.
- Chacón, G. (2007). La Contabilidad de Costos, los Sistemas de Control de Gestión y la Rentabilidad Empresarial. *Actualidad contable faces*, 10(15), 29-45.
- Dias, R. (2003). *Cultura organizacional*. São Paulo: Alínea.
- Edvinsson, L., & Malone, M. (1999). *El capital intelectual*. Barcelona: Gestión 2000.
- Farfán, M. (2010). La contabilidad de direccionamiento estratégico como oportunidad de desarrollo empresarial en las Pymes. *Cuadernos de*

- Contabilidad*, 11(29), 347-365. recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0.
- Fiol, M. (1991). Managing culture as a competitive resource: An identity-based view of sustainable competitive advantage. *Journal of management*, 191-211.
- Fowler Newton, E. (2014). *Contabilidad Superior*. . Buenos Aires: La Ley.
- González, O., & Arciniegas, J. (2016). *Sistemas de gestión de calidad*. . Ecoe Ediciones. .
- Graw, D. (2004). *Principios de prácticas de contabilidad*. México: Mc. Grill.
- Gutiérrez, M. (1999). Teoría matemática de la comunicación y teoría semántica de la información. *Teorema Vol. XVIII/2*, p. 77-100 <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4254150.pdf> .
- Hicks, D. (1998). *El sistema de costos basado en actividades*. Ciudad de México: Alfaomega.
- Hoffman, K., & Bateston, J. (2002). *Fundamentos de marketing de servicios. Conceptos, estrategias y casos*. (Vol. 2da edición). México: Internacional Thomson Editores, S.A.
- Horngren, C., Datar, S., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de Costos*. Ciudad de México: Pearson.
- Kim, W. C. (2015). *La estrategia del océano azul: crear nuevos espacios de mercado donde la competencia sea irrelevante*. Barcelona: Profit Editorial. .
- Martin, J. (2002). *Organizational Culture. Mapping the Terrain*. EEUU: Sage: Thousand Oaks (CA) (traducción propia).
- Mathison, L., Gándara, J., Primera, C., & García, L. (2007). Innovación: factor clave para lograr ventajas competitivas. *Revista Negotium*, 65-83.
- Mazariegos, A., Águila, J., Pérez, M., & Cruz, R. (2013). El control interno de una productora de café certificado.
- Morillo, M., & Cardozo, C. (2016). Sistema de costos basado en actividades en hoteles cuatro estrellas del estado Mérida, Venezuela. *Innovar*.
- Ouchi, W. (1982). *Teoría Z: cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés*,. Bogotá: Norma.
- Pérez, Y., & Coutín, A. (2005). La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial. *ACIMED*, 13(6), Recuperado en 21 de septiembre de 2019, de http://scielo.sld.cu/scielophp?script=sci_arttext&pid=S1024-94352005000600004&lng=es&tlng=es.
- Player, S. (2003). Why some organizations go “Beyond Budgeting”. *The Journal of Corporate Accounting and Finance*, pp.3-9.

- Porter, M., & Millar, V. (1985). How information gives you competitive advantage. Existe traducción al castellano: "Cómo obtener ventajas competitivas por medio de la información". . *Harvard Business Review*.
- Rincón, C. (2016). La contabilidad como un juego de lenguaje. *Cuadernos de Administración*, 32(55), 33-46.
- Sánchez, J. (1995). Cultura y recursos humanos: consideraciones desde un estudio piloto. . *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 11(31), 20.
- Schultz, M., & Hatch, M. (1996). Living with multiple paradigms: The case of paradigm interplay in organizational culture studies. *Academy of Management Review*, 529-557.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia.
- Thevenet, M. (1986). *Auditoría de la Cultura Organizacional*. . Madrid: Ediciones Díaz de los Santos.
- Thevenet, M. (1992). *Auditoría de la cultura empresarial*. . Madrid: Ediciones Díaz de Santos. .
- Weil, P. (1992). *La Comunicación Global: Comunicación Institucional Y De Gestión*. Barcelona: Paidós.
- Yin, R. (2009). *Case study research: Design and methods (4th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.

