

¿Para quiénes trabajan los departamentos de contabilidad?

¿Quiénes son los responsables de la salud económica de las empresas? Respuesta: los gerentes.

Y, ¿quiénes miden la salud económica de las empresas? Respuesta: los contadores.

Los contadores tienen la responsabilidad de medir el estado de salud económica de las empresas

Los contadores están allí para suministrarles a los gerentes la información que requieren para que cumplan su tarea vital: mantener saludables las empresas a su cargo. ¿Qué tan bien hacen los contadores su trabajo? ¿Trabajan para la empresa o para quién? Este es un tema polémico y no necesariamente amable. Al respecto hago las siguientes consideraciones.

La herramienta con la cual operan hoy en todo el mundo los departamentos de contabilidad es prácticamente la misma que desarrolló en Venecia el matemático Luca Pacioli hacia el año 1400, cuando el concepto de empresa nada tenía que ver con el de hoy.

La contabilidad actual no es muy diferente a la que creó Luca Pacioli hacia el año 1400

Los activos más valiosos de las empresas no son hoy los edificios, la maquinaria, los vehículos ni los inventarios, como lo eran por aquellos tiempos, sino los activos intangibles originados en los conocimientos, en la tecnología propia, en la participación ganada por la empresa en los mercados del mundo, en la cultura empresarial, en el valor de sus marcas, licencias y patentes, en la investigación y desarrollo de nuevos productos.

Las empresas comercializadoras, de investigación y desarrollo de nuevas tecnologías, de consultoría en cualquier campo, las agencias de publicidad, las del sector de las telecomunicaciones, las de internet, para mencionar sólo algunos casos, deben su valor al uso intensivo de capital intelectual y no a los activos tangibles que poseen.

Estos cambios, que son de mucha monta, no han significado cambios significativos en la forma como se llevan las contabilidades.

Un segundo aspecto tiene que ver con la óptica desde la cual se miran las empresas.

El estado de pérdidas y ganancias sigue siendo el favorito de contadores y gerentes

En la mayoría de ellas se vive todavía la cultura del estado de pérdidas y ganancias. Este es el estado favorito no sólo de los contadores sino de los gerentes. Cuando éstos les solicitan al departamento de contabilidad información sobre las empresas, sin falta lo que reciben es un estado de pérdidas y ganancias, al cual de vez en cuando les anexas el balance general y sólo excepcionalmente el flujo de caja.

Para los contadores, que son las personas más ocupadas de las empresas, es más fácil elaborar el estado de pérdidas y ganancias y el balance general que el flujo de caja. Los dos primeros se producen de manera casi automática a partir del movimiento contable, mientras que el flujo de caja requiere un trabajo adicional.

Los gerentes, por su parte, de tanto trajinarlo, terminan más familiarizados con la estructura del estado de pérdidas y ganancias, lo entienden mejor y a través de él pueden explicar su gestión con más propiedad. Es más fácil, por lo demás, mostrar una buena gestión a través de este estado que a través del flujo de caja, por cuanto éste es mucho más ácido que aquel.

Algunos contadores son buenos para producir cifras pero no información

Por otra parte, aunque uno de los desarrollos tecnológicos más importantes del siglo pasado fue la aparición de los computadores personales, muchos contadores siguen siendo tenedores de libros, dedicados a registrar tardíamente las cifras históricas de la compañía, sin el más mínimo análisis. Es el entrenamiento que reciben. Es lo que aprenden a hacer.

En estos días le pedí a una contadora que me explicara la razón de ser de algunas cifras de su empresa. “Usted me está exigiendo que analice la información y ese no es mi trabajo”, me contestó, indignada. Porque muchos contadores se ven como asentadores de documentos, como operadores de datos, no como personas pensantes. No se visualizan como lo que deben ser: los primeros asesores del gerente.

Están más entrenados para manipular cifras que para crear información. Y la diferencia entre ambos conceptos es crucial: la información sirve para tomar decisiones, las cifras

no.

Con frecuencia los contadores siguen atornillados al pasado, registrando lo que ya no se puede enmendar

Seguimos llamándolos, y haciéndose llamar, departamentos de contabilidad, no lo que deberían ser: departamentos de información, departamentos de poder o departamentos gerenciales, en cuyo seno deberían cocinarse las decisiones que señalen el futuro de las empresas. Con excepciones muy valiosas, los contadores siguen atornillados al pasado, registrando lo que ya no se puede enmendar.

Están al servicio de la administración de impuestos o del sector financiero, no de la empresa

La responsabilidad de muchos departamentos de contabilidad empieza y termina en la preparación de las declaraciones de renta, de ventas y retención en la fuente, o en el diligenciamiento de los formatos que el sector financiero tiene previstos para aprobar créditos. No están al servicio de la gerencia sino de la administración de impuestos en primer lugar y del sector financiero después.

Pocas veces los contadores son invitados a las juntas directivas

Fuera de los informes fiscales y de los estudios de crédito, los departamentos de contabilidad producen para el gerente sólo el estado de pérdidas y ganancias y de vez en cuando el balance general, ambos estados históricos y estáticos. Casi nunca preparan un buen flujo de caja proyectado ni se ocupan de calcular el capital de trabajo ni el endeudamiento para que el gerente y la junta directiva estén atentos a sus variaciones. Nunca estiman el valor de la empresa para determinar si está creando o destruyendo riqueza. No hacen estudios sobre asuntos específicos que le permitan al gerente tomar decisiones que mejoren la posición económica de la empresa. No sugieren. No cuestionan. No pesan en las decisiones, cuando son ellos quienes tienen el gran poder de la información. En otros países los contadores son los primeros candidatos a gerenciar las empresas. En los nuestros esto rara vez ocurre.

Cuando el gerente requiere un informe para la junta directiva o para tomar decisiones sobre algún hecho específico, él mismo tiene que hacer el informe o contratar a alguien de otra área de la empresa o a un asesor externo para que lo prepare, pues el personal de contabilidad no sabe cómo hacerlo o está siempre muy ocupado (trabajan día y noche) asentando libros. De hecho, pocas veces los contadores asisten a las juntas directivas. No se usa invitarlos, lo cual es una paradoja, pues deberían ser ellos quienes conocen mejor que nadie las intimidades de la empresa, su pasado, su

situación actual y su destino y deberían ir a las juntas a aportar sus opiniones.

Nuestros contadores raso carecen de educación financiera. No saben generar riqueza para ellos, para sus familias, ni para la empresa donde trabajan. Un buen contador, igual que un buen banquero, debería avalar su idoneidad profesional con unas robustas finanzas personales. Si aprendieron en la universidad a generar riqueza, deberían aplicar sus conocimientos en sus finanzas personales y familiares.

Un buen contador debe ser próspero porque se espera que esté entrenado para generar riqueza

Como consecuencia de lo dicho, a menudo los gerentes desconocen la realidad económica de sus empresas. Tienen sobre su mesa de trabajo un estado de pérdidas y ganancias que muestra utilidades. Esta información los lleva a concluir que la empresa va por buen camino, lo cual puede ser dramáticamente inexacto por cuanto el estado de pérdidas y ganancias no mide el desempeño de los recursos líquidos de la empresa. Aunque aparezcan allí unas succulentas utilidades, puede suceder que la caja sea insuficiente para atender la operación de las empresas.

Los maquillajes

En nuestros países, los estados financieros de las empresas nunca reflejan la realidad del negocio, aunque así lo exija la ley. No la refleja porque sufren varios maquillajes:

Los estados financieros nunca reflejan la realidad del negocio

Los estados financieros de la empresa sufren un primer maquillaje en la versión que se le presenta a la Administración de Impuestos. Con el propósito de tributar lo mínimo, al departamento de contabilidad se le exige que reduzca o haga desaparecer las utilidades.

Un segundo maquillaje busca hacer presentables los resultados de la empresa frente al sector financiero. Este nuevo maquillaje debe mostrar una empresa pujante, fuerte patrimonialmente, generadora de riqueza y con liquidez suficiente para atender su endeudamiento, exactamente lo contrario de lo que busca el maquillaje fiscal.

Un tercer maquillaje busca mostrarles a los dueños de la empresa unos resultados que resalten la gestión del gerente. Pero cuando el gerente es al mismo tiempo socio de la empresa, el maquillaje busca lo contrario: reducir las

utilidades para que no lo obliguen a repartirlas en la asamblea o en la junta de socios.

Estos maquillajes hacen que muchas empresas lleven dobles y triples contabilidades, lo cual encarece, complica y oscurece el manejo de la información.

¿Dónde está la verdad del negocio? En algún lugar, no expresado en ninguno de los informes que recibe la gerencia o que reciben los dueños.

¿Por qué se sigue hablando de cierre contable?

Estas prácticas producen un primer efecto perverso: valorizan a los contadores más habilidosos en maquillar informes, vale decir, en distorsionar la realidad de la empresa, lo contrario para lo cual fueron contratados. Y producen un segundo efecto perverso: despistan de tal manera al gerente que lo obligan a desconocer el trabajo de los contadores y a conducir su empresa de oído, como los músicos que dan serenatas.

Pocos documentos son tan inútiles como las remisiones

En los términos señalados antes, algunos departamentos de contabilidad son demasiado costosos para la empresa en relación con sus beneficios. Esta es, sin duda, la razón por la cual cada vez más empresas prefieren manejar su información por *outsourcing*, esto es, por especialistas externos, que no pertenezcan a la nómina de la empresa y cuyo costo tenga una estrecha relación con el volumen de información que produzcan, no con la que procesen.

Los departamentos de contabilidad siguen manejando el concepto de *información al día*, con un significado muy curioso: la expresión significa que los estados financieros de la empresa, debidamente maquillados e indescifrables, estarán a disposición de la gerencia ¡en la segunda o tercera semana del mes siguiente!

¿Qué sentido tiene esperar al último día hábil del mes para *cerrar* los libros contables? ¿Hay algo más anacrónico que esto? Después de digitar cada documento la información debe quedar cerrada y disponible para ser utilizada en la toma de decisiones gerenciales. Vivimos la era del tiempo real. ¡Para algo tienen que servir los computadores!

Ya es hora también de que se destierre de las empresas la remisión como documento de entrega y recepción de

mercancía. Este documento sólo sirve para congestionar el manejo de los inventarios y para atiborrar los archivos con papeles inservibles. La remisión duplica la información que contiene la factura, ¿para qué entonces dos documentos iguales? La factura, viajando en el mismo paquete que la mercancía, es un documento suficiente para cumplir todos los propósitos de una transacción comercial.

Los créditos con los proveedores son los más costosos de todos, y casi nunca los refleja la contabilidad

Los estados financieros no reflejan el costo real de los pasivos. ¿Dónde aparece el costo de los pasivos con los proveedores? ¿Y con los dueños de la empresa? Por otro lado, ¿dónde aparecen las indemnizaciones? ¿Dónde aparecen los egresos que causa la logística?

La logística genera unos egresos incalculables que no se registran

Si una porción importante de los pasivos es con los proveedores, ¿ese pasivo no tiene algún costo para la empresa? En realidad, los créditos con los proveedores son muy costosos. Casi siempre son los más costosos de todos los pasivos. La explicación es muy sencilla. ¿Qué descuentos tendría la empresa si contara en caja con los recursos para cancelar de contado las compras de materias primas e insumos? ¿Un 10%? ¿Un 15? ¿Un 20? Algo parecido a esas cifras, sin duda. Este descuento es por consiguiente el costo de no disponer del dinero para cancelar de contado las facturas de los proveedores. Es el precio de la iliquidez. Es un egreso de oportunidad que afecta el estado económico de las empresas, pues no es lo mismo disponer de recursos que carecer de ellos. La capacidad negociadora que se deriva de la liquidez, sobra decirlo, es formidable.

No es posible conducir una empresa sin saber lo que sucede en el entorno ni lo que sucede dentro de las cuatro paredes

Otro tanto hay que decir del capital que aportan los dueños de las empresas. Ellos esperan una retribución sobre su inversión por encima de la que obtendrían en el mercado de capitales. Esta retribución debe registrarse en la contabilidad. He ahí otro egreso de oportunidad que afecta los resultados de las empresas.

¿Y dónde se muestra el pasivo contingente tan apreciable que se origina en la indemnización de los trabajadores vinculados a través del Código Sustantivo del Trabajo? No se ve por ninguna parte y a todos los empresarios les consta la magnitud de esta cifra cuando se llega el momento de cancelarla.

La logística es una fuente inagotable de egresos. Es el costo

del transcurso del tiempo, de la ineficiencia y de la improductividad. ¿En cuál renglón de los estados financieros aparece este concepto?

Coletilla

Algunos gerentes conducen sus empresas sin enterarse de los cambios que suceden en el entorno y eso es muy grave. Es como si un conductor se empecinara en manejar su vehículo con los vidrios pintados de negro. Pero es también muy grave que desconozcan lo que sucede internamente. Es como si un conductor se empecinara en manejar su vehículo con todas las señales del tablero apagadas.

Uno de los dos factores infaltables en las crisis empresariales es la carencia de una información oportuna, suficiente, confiable y bien presentada. A veces abundan las cifras, hay que reconocerlo, pero no la información para tomar decisiones. Las cifras se registran, pero no se utilizan. Sigue, digo yo, prevaleciendo la contabilidad antigua, conocida como teneduría de libros. Cuando han sucedido tantos cambios tecnológicos no ha sucedido todavía el cambio mental.