

Facultad de Ciencias Económicas – Universidad de Buenos Aires  
Instituto de Investigaciones Contables “Prof. Juan Alberto Arévalo”

**ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS.  
LINEAMIENTOS GENERALES  
UNA TAREA INTERDISCIPLINARIA**

**Mario Biondi**

Dr. MARIO BIONDI

- Director del Instituto de Investigaciones Contables “Profesor Juan Alberto Arévalo” de la F.C.E. - U.B.A.
- Profesor Consulto Titular de las asignaturas Teoría Contable y Contabilidad Patrimonial, F.C.E. – U.B.A.

---

Publicación “Contabilidad y Auditoría”  
Año 7 – Número 14 – diciembre 2001



**ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS.  
LINEAMIENTOS GENERALES  
UNA TAREA INTERDISCIPLINARIA**

**SUMARIO**

1. **Introducción**  
Utilidad de la participación de diferentes áreas para la confección de estos estados contables.
2. **Necesidad de la confección de estados contables proyectados**
  - 2.1 **Uso por analistas externos**
  - 2.2 **Uso por analistas internos**
3. **Planteo del desarrollo de la investigación y de la confección de estos estados**
  - 3.1 **Por desarrollo progresivo. esquema presupuestario (a/z)**
  - 3.2 **Por desarrollo global. esquema de objetivos básicos (z/a)**
4. **Áreas del conocimiento involucradas en esta investigación**
  - 4.1 **Áreas operativas**
    - 4.1.1 **Contabilidad: sistema contable. información histórica. contabilidad de la gestión. ensamble.**
    - 4.1.2 **Administración: sistemas administrativos. proyección estratégica. táctica. ecuación insumo-producto. costo de oportunidad**
    - 4.1.3 **Áreas específicas vinculadas con la actividad del ente.**
  - 4.2 **Áreas de apoyo**
    - 4.2.1 **Sociología de las organizaciones**
    - 4.2.2 **Matemáticas: ecuaciones tangibles. estadística. lógica borrosa.**
    - 4.2.3 **Economía: series estadísticas. indicadores macroeconómicos.**
5. **Conclusiones**

**1. INTRODUCCIÓN**

En el marco del proyecto UBACYT 2001/2002 E 017, denominado “Bases teóricas para la preparación de la información contable proyectada o prospectiva”, un grupo de investigadores de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, se encuentra abocado a la tarea que incluye una serie de matices que, difícilmente, podrían ser cubiertas por una sola área del conocimiento.

Partimos de una premisa básica; dado que se trata de estados contables el área de la contaduría pública debe liderar el proyecto. No obstante, como uno de los segmentos de la contabilidad es el análisis de la gestión del ente y dada la vinculación que el mismo mantiene con el área de administración, también esta última contribuye con un significativo aporte.

El mundo de los negocios, campo en el cual la contabilidad recoge información, la procesa y emite conclusiones, es muy complejo y hay una subordinación de variables que, de alguna forma, serían dependientes de otras que genera el área de la economía, sea la economía política o la política económica,. Estas variables que condicionan a las “dependientes” se configuran a su vez con la coyuntura y con la estructura (en ese orden).

Además en la proyección de estados contables, si bien se maneja información histórica como punto de partida, éstas para configurar una prospectiva o relación del futuro debe utilizar series estadísticas, cálculo de probabilidades y, a veces, posibilidades de máxima y de mínima que muestran una serie de escenarios cambiantes que es preciso aproximar a algún tipo de posibilidad objetiva. Por estas y otras razones el área de las matemáticas, con sus especialidades de "estadística" y "lógica borrosa", significan un poderoso aporte para esta investigación.

También registran importantes aportes las humanidades, en el área de la sociología de la organización.

## **2. NECESIDAD DE LA CONFECCIÓN DE ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS**

Anticiparse a los acontecimientos es algo así como diseñar la trayectoria de un ente en el tiempo por venir.

Considerando que su formación y desarrollo son actos volitivos -aún cuando en determinadas circunstancias pueden ocurrir acontecimientos no programados ni deseados- requiere que se defina DONDE, CUANDO y COMO se quiere llegar.

En todo camino por recorrer pueden ocurrir paradas, retrocesos y, naturalmente, avances. Esa serie de acontecimientos configuran una expresión de deseos denominada genéricamente OBJETIVOS.

El cambiante entorno en que se desenvuelve el ente requiere ser considerado, tanto como los indicadores macroeconómicos, coyunturales y estructurales.

La adecuada ponderación de todos los factores enunciados y de muchos otros permitirá preparar estados contables proyectados con una razonable anticipación. De no poseerse esa información proyectada podrían ocurrir acontecimientos no deseados.

### **2.1 Uso por analista externos.**

A los fines del presente papel de trabajo entendemos por analistas externos aquellos profesionales cuya actividad tiene las siguientes características:

- a) Trabajan para terceros contratantes con el ente.
- b) Esencialmente disponen del material que se publica (básicamente de los estados contables históricos) de los estados contables proyectados y de otros elementos adicionales que, de acuerdo con la labor a desarrollar, debe suministrar el ente investigado.
- c) Sus objetivos básicos son analizar la solvencia y la probable continuidad del ente.
- d) Esos objetivos son de lo más variados y se definen conforme la gestión que se les requieran sus comitentes: 1) acuerdo de créditos comerciales o financieros, 2) evaluación de la capacidad de repago del capital y del pago de los intereses en el caso de emisión de obligaciones negociables, 3) evaluación de capacidad de pago de dividendos en el caso de emisión o de canje de acciones, 4) evaluación de proyectos de inversión, 5) convenios de combinaciones de negocios por compra de activos o de acciones, etc.
- e) Una característica común a todos estos actos, es que el analista externo puede llegar a revisar la eficiencia y la eficacia del ente, solamente para predecir la marcha de gestión futura.

### **2.2. Uso por analistas internos**

El analista de estados contables que actúa “puertas adentro” del ente procura investigar la eficiencia y la eficacia de la labor cumplida, para la aplicación de premios y castigos, modificar rumbos y, fundamentalmente, aportar elementos de juicio para la proyecciones futuras.

La labor de estos profesionales suele ser más amplia que la de los analistas externos. Temas como ciclos operativos, puntos de equilibrios económicos y financieros, mezcla de ventas, contribución por productos, etc., son muy importantes para las proyecciones.

### **3. PLANTEO DEL DESARROLLO DE LA CONFECCIÓN DE ESTOS ESTADOS**

La confección de estados contables proyectados requiere una metodología que debe ser observada en forma consistente para permitir la comparación y análisis posterior.

En nuestra opinión y sin descartar la existencia de otros, pueden definirse dos métodos, que hemos denominado:

**Desarrollo progresivo. Esquema presupuestario (a/z)** y,  
**Desarrollo global. Esquema de objetivos básicos (z/a)**. Analizaremos cada uno de esos caminos.

#### **3.1 Desarrollo progresivo. Esquema presupuestario (a/z)**

Este método consiste en pautar las bases de las actividades del ente, partiendo de las ventas, continuando con las políticas de los inventarios, compras, producción, gastos, inversiones, flujos de fondos, etc. y, concluyendo con la estados contables “proforma”. Está inspirado en la metodología del sistema presupuestario integral y lo hemos identificado con el símbolo **a/z** por su desarrollo naturalmente progresivo.

La participación multidisciplinaria es aquí evidente y, en realidad, los estados contables proyectados podrían aparecer como el subproducto de una actividad anterior y específica.

La información presupuestaria podría ser de carácter “flexible” y en ese caso aquel subproducto seguiría el mismo camino.

Como principal ventaja se puede señalar una aparente economía de insumos, con lo cual, como actividad autónoma, parecería de resultado favorable la ecuación “costo-beneficio”.

#### **3.2 Desarrollo global. Esquema de objetivos básicos (z/a)**

A este método lo hemos denominado “global” en razón que se inicia a partir de los objetivos pronosticados y asciende, buscando los elementos y las pautas necesarias para que estos objetivos puedan lograrse. El circuito parte de lo general y pretende arribar a lo específico (z/a)..

Sigue el camino inverso al método que hemos designado como “desarrollo progresivo” que va desde lo específico a lo general (a/z).

La mayor dificultad de este método global radica en que los objetivos pronosticados pueden generar, en el camino ascendente una serie de alternativas que se compensan entre si y su desglose genere una fuerte dosis de subjetividad.

El esquema de este método arranca con los estados contables proyectados y deseados y culminará con la estimación de las pautas básicas económicas y financieras que deberán lograrse para satisfacer los objetivos.

La razonabilidad de estas pautas mostrarán la coherencia de los objetivos. El método tiene una base de comparación en las últimas cifras históricas recopiladas, sin perjuicio de evaluar los efectos de los cambios estructurales y operativos en el ente, propuestos para el período a transcurrir.

Este método global mostraría circunstancias positivas, a saber:

- a) fija con claridad los objetivos del ente en el período por venir.
- b) el “armado” de los estados contables proyectados permite equilibrar adecuadamente su composición.
- c) incorpora automáticamente los cambios operativos y de estructura proyectados.

Por otra parte se pueden señalar inconvenientes, tales como:

- a) puede ser dificultoso obtener sustento de los objetivos, base de los estados contables proyectados.
- b) consecuencia de lo indicado en a), llevaría a buscar una conciliación trabajosa y múltiple.
- c) Posiblemente sería necesario confeccionar una matriz adecuada al campo de la programación lineal, lo cual aumentaría la complejidad del sistema.

Si quisiéramos definir nuestra preferencia por uno y otro método (desarrollo progresivo y desarrollo global) nos inclinaríamos por el segundo, sin dejar de reconocer los problemas que pudieran presentarse con su uso, según se expuso más arriba, dado que define donde queremos llegar. No dejamos de reconocer que, a veces, “querer” no es “poder” contrariándose por esta razón un viejo principio voluntarista.

#### 4. ÁREAS DEL CONOCIMIENTO INVOLUCRADAS EN ESTA INVESTIGACIÓN

La breve exposición formulada hasta el presente en este trabajo, muestra, inequívocamente, la necesidad de la colaboración de expertos investigadores en varias disciplinas. Por esa razón las afirmaciones expuestas a esta altura del trabajo deben considerarse provisorias y sujetas a revisión.

Las áreas del conocimiento que realizan aportes a esta investigación las hemos clasificado en **áreas operativas y áreas de apoyo**.

Las **áreas operativas** son aquellas que están involucradas por su propia naturaleza, a saber: **contabilidad, administración y específicas por las actividades de los entes** (metalúrgicas, papeleras, de la alimentación, frigoríficas, de servicios, etc.).

Las **áreas de apoyo** son las que aportan instrumentos, procedimientos de medición de variables que definen o condicionan pautas necesarias para las proyecciones, a saber: **matemáticas y economía**. Hemos agregado a las humanidades, representadas por el área de la **sociología de las organizaciones**, por la vital trascendencia que significa el factor humano.

##### 4.1 Áreas operativas.

Pasaremos analizar las tres áreas del conocimiento que hemos mencionado precedentemente.

##### 4.1.1 CONTABILIDAD

Los aportes de la **contabilidad**, son muy importantes en este tema, considerando que los sistemas contables deben organizar la recopilación de la información para permitir las estimaciones y las proyecciones.

Por otra parte, la contabilidad de la gestión organiza y analiza sistemas de control para posibilitar mejoras en el rendimiento y en el futuro del ente.

Una más correcta asignación de recursos sectoriales, la organización de las compras, son procesos integrados dentro de la contabilidad de la gestión, sin olvidar todo el sistema presupuestario, que es una base para la confección de los estados contables proyectados.

Este desarrollo presupuestario puede ser encarado de diferentes formas:

- a) **presupuestos flexibles**: previsiones según variados volúmenes de actividades;
- b) **presupuestos por programas**: los programas principales deben establecer los medios para alcanzarlos;
- c) **sistema francés**: variantes de los presupuestos por programas;
- d) **presupuestos base cero**: no admite antecedentes y cada cambio obliga a volver al planteo inicial. todas las inversiones de fondos deben ser justificadas.

#### 4.1.2 ADMINISTRACIÓN

El área de administración realiza aportes vitales para la confección de los estados contables proyectados; hasta, podría decirse, de igual magnitud que la participación del área contable.

El diseño de los sistemas administrativos, la fundamental participación del sector de mercadeo en toda la presupuestación, el control de gestión y la inspiración que la contabilidad gerencial toma de la administración, proyección estratégica, táctica, ecuación insumo producto, costo de oportunidad, son ejemplos suficientes para asignarle un lugar preponderante en la tarea que nos ocupa.

#### 4.1.3 ÁREAS ESPECÍFICAS VINCULADAS CON LA ACTIVIDAD DEL ENTE

Dependiendo del tipo de actividad que cumple regularmente el ente, sea una empresa industrial, comercial, de servicios, agropecuaria, etc. y, profundizando más, por áreas o tipos de industria, el aporte de los grupos representativos de estas labores son también de primordial importancia para la confección de los estados contables proyectados.

Las áreas productivas tienen una participación sustancial en los procesos que culminan con estudios de movimientos, de tiempos, de planificación de los equipos, de inversiones en activos fijos, de políticas de stocks, análisis de costos fijos y variables, etc.

#### 4.2 Áreas de apoyo.

Como ya hemos manifestado, estas áreas son las que aportan ideas, instrumentos y posibilidades de mediciones de variables que definen o condicionan pautas necesarias para las proyecciones.

Hemos creído necesario incluir:

Sociología de la organización,  
Matemáticas y  
Economía.

#### 4.2.1 SOCIOLOGÍA DE LA ORGANIZACIÓN

El ente, respecto del cual se deben efectuar las proyecciones contables, está constituido por seres humanos que, como tales, tienen ideas, inquietudes, apetencias, necesidades, posibilidades de capacitación, desarrollo personal y grupal, etc..

La aplicación de métodos y principios de la sociología de la organización permite armonizar la composición social y cultural de esos seres humanos, en beneficio propio y del ente, al cual entregarán lo mejor de sí. El compromiso que deben asumir con las proyecciones es vital y, por esa razón decimos, que la sociología aporta, en este caso, y fundamentalmente a la administración, modelos de organización, principios rectores, que pueden ser paradigmas que mejoran la actividad del ente en sus diferentes niveles, la calidad de vida y la motivación de sus integrantes.

#### 4.2.2 MATEMÁTICAS

No resulta necesario destacar la importancia que esta área del conocimiento aporta para la confección de los estados contables proyectados.

Desde un punto de vista básico podríamos decir que, con ella, se estudian las cantidades haciendo abstracción de las cualidades de las cosas, excepto la de poder ser agrupadas según números (aritmética) o su dimensión (geometría).

De este concepto básico y elemental y, hasta podríamos decir, puro, de las matemáticas derivan una serie de aplicaciones más o menos complejas que, explotando cualidades axiomáticas han permitido un desarrollo nunca terminado.

Desde el punto de vista de nuestra investigación en curso, el aporte de las matemáticas puede ser ordenado en tres aspectos:

-expresión numérica de la certeza: mostrada a través de la acumulación histórica de magnitudes mensurables, que son la base y punto de arranque principal de toda prospectiva.

-series estadísticas aplicadas al ante. La acumulación histórica es la fuente y aporte de información para las proyecciones. Debemos suponer que los cambios operados continuamente en el contexto obliga a pensar en escenarios con una serie de alternativas que deben ser tomadas en cuenta.

Las series estadísticas y el cálculo de probabilidades son una expresión significativa y de aplicación plena.

Ejemplos de la utilidad de la estadística para estas proyecciones puede encontrarse en el método de los mínimos cuadrados, a los efectos de una estimación de costos fijos y variables. El lote óptimo de producción y de compra es otra aplicación ostensible y valedera. Puede agregarse el efecto del apalancamiento financiero, el índice de Du Pont o los puntos de equilibrios económicos y financieros, todos los cuales también sirven para corroborar o corregir proyecciones.

-la incertidumbre en las proyecciones. Los estados contables principales, aún los históricos, están cargados de subjetividades y de incertidumbres. El modelo contable que se adopte en cada país es una guía que toma decisiones sobre alternativas a fin de reducir al máximo tales subjetividades; temas como la depreciación de propiedades plantas y equipos, las incobrabilidades futuras de cuentas actuales, los intangibles, etc., son una muestra de la incidencia que el futuro puede llegar a tener sobre los números que se manejan hoy.

El panorama se complica más cuando hablamos de estados contables proyectados o prospectiva. En este caso todo es estimativo, salvo buena parte del punto de arranque. Debe tenerse también en cuenta las cambiantes situaciones que se generarán después de hoy.

Con el objeto de incorporar nuevos aportes a esta exposición mencionaremos el trabajo de Ana María Gil Lafuente, denominado "El análisis financiero en la incertidumbre", publicado por la Editorial Ariel S.A. en Barcelona; primera edición del año 1990. Dice la profesora española que cuando se han probado soluciones que no aportaron opciones razonables para la determinación de pronósticos financieros, se deben elaborar una serie de técnicas operativas capaces de realizar un tratamiento adecuado de los fenómenos de la empresa (ente).

En su obra citada, agrega Gis Lafuente que, "para ello se recurre a la más general de las teorías capaz de describir ambientes inciertos: la teoría de los subconjuntos borrosos.

"Es sobradamente conocido que la teoría de los subconjuntos borrosos es una parte de las matemáticas que se halla perfectamente adaptada al tratamiento, tanto de lo subjetivo como de lo



incierto”...”La formalización de la incertidumbre, a partir de los conceptos borrosos, ha dado lugar a una distinta manera de pensar que reúne el rigor del razonamiento secuencial y la riqueza de la imaginación”.

Las expresiones que hemos transcripto arrojan una suerte de optimismo sobre una de los problemas principales de toda proyección financiera y, en nuestro caso, de los estados contables proyectados. Si profundizáramos el tema quizás podríamos concluir que la técnica de los conjuntos borrosos cuenta con algunos casos concretos de aplicaciones, tales como el punto de equilibrio económico, el efecto del apalancamiento financiero, el índice de Du Pont, la determinación de ciertos ratios e índices, etc..

Cabe preguntarse si lo expuesto en el trabajo que analizamos y en otros, es suficiente para emplear este método, sea como excluyente o como complementario de otros. En nuestra opinión, si bien todo es posible, no debería desecharse la consideración de una premisa básica empresaria: “relación costo-beneficio”.

Estas dudas e inquietudes las hemos volcado para reiterar el imprescindible aporte de las matemáticas para la determinación de los estados contable proyectados, sea en la expresión numérica de la pretendida certeza, en la estadística y parecería que también en condiciones de incertidumbre, tratadas con la teoría de los subconjuntos borrosos.

Vale la pena destacar que la alusión a la premisa empresaria “relación costo-beneficios” no debería impedir la profundización teórica de este tema, sin perjuicio que en la práctica se lo desee aplicar o no.

#### 4.2.3 ECONOMÍA

No significa ningún esfuerzo demostrar la influencia que la economía, como ciencia social, tiene sobre la preparación, evaluación del esfuerzo y control de la gestión proyectada, que surge de los estados contables.

La imprescindible acumulación de informaciones mediante las series estadísticas, muestra lo acontecido en determinados campos de la política económica de un país y permiten pronosticar lo que se supone ocurrirá en el futuro.

El problema más serio se presenta con la confiabilidad de esas estimaciones, que pueden inducir a error en las estimaciones micro económicas, que son su consecuencia.

Enumeraremos algunas pautas macro económicas de vital importancia:

-evolución del producto bruto interno. Primerísima referencia que analiza el crecimiento del país en el cual el ente está inmerso. En el actual invierno del año 2001 cabe preguntarse como resultará este verdadero juego de azar: crecerá el 3% como se informa oficialmente o tendrá un retroceso sobre el del año 2000, del 2% como vaticinan algunos expertos internacionales; mientras tanto el ente que puede considerar; el promedio de ambos? (valga la ironía).

-evolución del tipo de cambio. Es también muy importante, no solamente para los negocios directos con el exterior sino, además, por los efectos sobre los costos de la financiación e insumos importados adquiridos en plaza.

-equilibrio o desequilibrio fiscal. Es una de las causas generadoras de la estabilidad o inestabilidad de la economía, con su posible secuela sobre la inflación, el régimen tributario, la toma de fondos en el mercados nacional y/o internacional y su enorme influencia en las tasas de interés. Cuando el estado tiene déficit fiscal se financia, con emisión de dinero sin respaldo (inflación) o con préstamos, lo cual agrava la situación presupuestaria. En algunas oportunidades se efectuaron verdaderas confiscaciones fondos, pero eso ha sido la excepción.

-eventual régimen de controles de precios. En ciertos modelos macro económicos suele ser una variable de ajuste de la economía.

-régimen laboral imperante en el país. Los efectos sobre los pronósticos del ente pueden ser de relevancia, dado que en este concepto no solamente incluimos las retribuciones laborales, sino también, la cobertura de la salud y de los accidentes, las pensiones de retiros, etc.

-condiciones sociales y políticas existentes en el país. La tranquilidad y las inquietudes que existan en una sociedad influyen notoriamente en los negocios del ente, en las cadenas de compras, de pagos, de solvencia, en seguridad jurídica. etc.

## **5 CONCLUSIONES**

La intención de este trabajo genérico es formular ideas preliminares destinadas a resaltar la conveniencia y, más que ello, la necesidad que especialistas en varias disciplinas trabajen en común aportando sus ideas y experiencias para dejar establecidas las bases teóricas para la preparación de la información contable proyectada o prospectiva.

Otra conclusión, que estamos convencidos, vale la pena reafirmar es que, si bien los estados contables proyectados configuran una representación numérica, visible y, como tal, con sentido práctico, la investigación no debe dudar de proyectar propuestas que pueden aparecer como muy teóricas, frente a la realidad cotidiana, pero cabe recordar que la metodología científica no repara en la conveniencia práctica de hacer o de dejar de hacer algo por la aplicación de algún axioma de carácter pragmático. El futuro decidirá las correcciones que deberán formularse a las conclusiones que se expongan, que como en toda investigación de este nivel serán “verdades provisorias” hasta tanto se propongan alternativas más aceptables.

En las ciencias duras, abundan ejemplos de este tipo. Cuando se investigó sobre la fuerza impulsora de los cohetes espaciales se hicieron estudios, que en un primer momento, proponían alternativas muy costosas y, por lo tanto, muy difícil de aplicar en la práctica. Sin embargo con esas bases se avanzó en la investigación y hoy se pueden trasladar turistas, lo cual convierte el tema en definitivamente factible.

En las investigaciones contables estamos acostumbrados a proponer soluciones que los organismos emisores de normas contables no aceptan y transforman a la teoría contable doctrinaria en teoría contable normativa con su secuela de contradicciones que requieren soluciones de compromiso.