

Sección de Investigaciones Contables

**AFINIDADES DE LA CONTABILIDAD FINANCIERA
CON LA CONTABILIDAD DE LA GESTIÓN**

MARIO BIONDI

Dr. MARIO BIONDI

- Doctor en Ciencias Económicas y Contador Público, Facultad de Ciencias Económicas – Universidad de Buenos Aires.
- Doctor Honoris Causa, Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Concepción Del Uruguay
- Doctor Honoris Causa, Universidad nacional de Salta
- Profesor Emérito, Universidad de El Salvador
- Profesor Titular Consulto, Facultad de Ciencias Económicas – Universidad de Buenos Aires.
- Director de la Sección de Investigaciones Contables, Facultad de Ciencias Económicas – Universidad de Buenos Aires.
- Integrante de la Comisión de Post Doctorado, Facultad de Ciencias Económicas – Universidad de Buenos Aires.
- Ex Presidente de la Comisión de Doctorado-Área Contabilidad, Facultad de Ciencias Económicas – Universidad de Buenos Aires.
- Investigador de la Universidad de Buenos Aires – Categoría I
- Ex Director organizador de la Maestría en Contabilidad Internacional, Facultad de Ciencias Económicas – Universidad de Buenos Aires.
- Contador Benemérito de las Américas (Asociación Interamericana de Contabilidad)
- Profesor y Consultor en otras universidades del país y del exterior.
- Autor de libros de texto universitarios

Publicación presentada el 19/06/2013 - Aprobada el 28/10/2013

**AFINIDADES DE LA CONTABILIDAD FINANCIERA
CON LA CONTABILIDAD DE LA GESTIÓN**

SUMARIO

Palabras Clave
Key Words
Resumen
Abstract

- 1. Objetivos del trabajo y justificación del mismo.**
- 2. Conceptualización de la "contabilidad financiera o patrimonial"**
- 3. Conceptualización de la "contabilidad gerencial o de gestión"**
- 4. Algunas relaciones de afinidad entre ambos segmentos de la teoría contable.**
- 5. Conclusiones.**
- 6. Bibliografía.**

PALABRAS CLAVE

**CONTABILIDAD PARA LA GESTIÓN - CONTABILIDAD FINANCIERA –
RELACIONES ENTRE LA CONTABILIDAD FINANCIERA Y LA DE GESTIÓN**

KEY WORDS

**MANAGERIAL ACCOUNTING - FINANCIAL ACCOUNTING - SIMILARITIES BETWEEN
FINANCIAL- AND MANAGERIAL ACCOUNTING**

RESUMEN:

El presente trabajo pretende asimilar algunas afinidades entre la contabilidad financiera o patrimonial y la contabilidad para la gestión o gerencial.

La contabilidad financiera cuenta con regulaciones para la confección de los estados contables de publicación y, consecuentemente, tienen limitaciones para aportar algunos elementos de juicio, situación que no se produce con la contabilidad para la gestión.

Si bien los aportes de este último segmento contable serán, en su mayor parte, "extra contables" para la contabilidad financiera, sus informaciones permiten adoptar decisiones que pueden ser trascendentes, como el caso del "capital a mantener", denominado por el autor "no financiero" (económico, físico, operativo, etc.).

ABSTRACT:

This paper focuses on the similarities between Financial- and Managerial Accounting.

In contrast to Managerial Accounting, Financial Accounting is constrained by regulations aimed at ruling aspects of Financial Statements which limit the ability of this [accounting] segment to produce information that involves value judgements.

Managerial Accounting makes, however, significant contributions to the Financial segment in terms of extra-accounting information for decision making. "Capital-to-be maintained" called by the author as "non-financial capital" (i.e. economic-, physical-, operative capital, etc.) can be considered as an example.

1. OBJETIVOS DEL TRABAJO Y JUSTIFICACIÓN DEL MISMO

Como consecuencia de la actividad académica y de investigación cumplida en nuestro país y en el exterior y también del ejercicio independiente de la profesión de contador público, hemos sabido apreciar la importancia en algunos casos puntuales al "apartarnos" de la contabilidad financiera o patrimonial para recurrir, "fuera de las normas contables", otras informaciones producidas, en algunos casos por la propia contabilidad financiera o patrimonial, pero que no pueden ser tenidas en cuenta a la hora de obtener los estados contables destinados a terceros y en otros con estudios complementarios.

En tiempos ya lejanos, hemos participado activamente en la elaboración de principios y de normas contables, primero en el Instituto Técnico de Contadores Públicos, y luego en las comisiones de la Federación Argentina de Consejos Profesionales, como también en múltiples reuniones internacionales tales como las de la Asociación Interamericana de Contabilidad y en el Congreso Mundial de Contadores que diera origen a instituciones tales como el IFAC (International Federation of Accountants) y el IASC (International Accounting Standards Committee), hoy IASB (International Accounting Standards Board).

Por otra parte, en la década de fines de los años 1960 e inicio de los años 1970, en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de la Plata tuvo a su cargo el dictado de una asignatura muy novedosa entonces, que se denominó "Contabilidad para la toma de decisiones", a cargo del Profesor Enrique G. Herrscher.

En el año 1965, en la VII Conferencia Interamericana de Contabilidad, realizada en Mar del Plata, se creó una comisión especial para el análisis que se denominó "Contabilidad Gerencial" y sirvió de base para transformar lo que en un principio enfocaba temas de finanzas y de administración (microeconómicas) en estudios de "contabilidad interna", vinculados con costos de producción pero que, en poco tiempo logro su autonomía como "Contabilidad de la gestión empresarial".

Hace ya algunos años que nos interesó determinar una correcta aplicación de ambos segmentos contables y por ello pretendemos ponerlos en evidencia en este trabajo.

Es importante señalar con algunos ejemplos las diferencias que existen entre la contabilidad financiera o patrimonial y la contabilidad para la gestión, a saber:

En la década de los años 1990, se aplicó en nuestro país un modelo económico, uno de cuyos respaldos era la "convertibilidad", o sea, equivalencia entre nuestro peso y el dólar norteamericano (1\$ = 1U\$). Cuando el modelo no tuvo más sustento, fue necesario abandonar la convertibilidad y la divisa norteamericana se "disparó" a 4\$ y luego se redujo a 3\$. No obstante, el gobierno de turno estableció que la pesificación de los dolores se concretara a 1U\$ = \$1.40. Supongamos que una empresa tenía un plazo fijo bancario de U\$100 (entonces igual a \$100). Al cancelarlo, el banco le entregó \$140. La contabilidad financiera registró la operación como una utilidad del 40% y la contabilidad de gestión, debió considerar una pérdida de \$160 (\$300-\$140). ¿Cuál de las dos exposiciones es más realista?

El modelo contable de la contabilidad financiera, en nuestro país, considera el "capital financiero a mantener". Otra opción hubiera podido ser "el capital no financiero" (operativo, físico, económico, con otras denominaciones). En la actualidad las normas vigentes no permiten aplicar el llamado "método del ajuste por inflación" sobre los estados contables. Como una solución incompleta, pero práctica, la empresa podrá calcular ese capital no financiero, que le permitirá mantener la misma capacidad de operaciones que el año anterior.

2. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA CONTABILIDAD FINANCIERA O PATRIMONIAL

La contabilidad financiera o patrimonial es un sistema de información utilizable para **varios propósitos**, que analizaremos más adelante, que está destinada a servir como punto de partida de otros segmentos contables y fundamentalmente para información de terceros (socios, accionistas, empleados, acreedores comerciales, acreedores financieros, fisco, complejo social e interesados en aportar dinero, sea como acreedores o socios – accionistas).

En los últimos tiempos, se trabajó sobre el concepto de **responsabilidad social empresaria**, o sea, que esos entes, sean individuales, societarios, corporaciones complejas, uniones transitorias de empresas, vinculaciones cooperativas o de ayuda mutua, deben servir para mejorar la vida de los habitantes sin comprometer la vida humana futura (desarrollo sustentable).

Esta área de la contabilidad tiene su actividad reglamentada por normas contables de aplicación obligatoria y su omisión puede generar sanciones de orden económico e institucional. También son responsables los profesionales que no hubieran informado sobre las anomalías determinadas.

En las últimas décadas han tenido gran desarrollo las llamadas "normas contables de información financiera", emitidas por un organismo internacional llamado IASB (International Accounting Standards Board). Esas normas internacionales para tener aplicación obligatoria en los diversos países, deben ser incorporadas por los organismos competentes. Existen 3 formas de aplicación de las normas del IASB en cada país, a saber:

Adopción directa de las normas contables internacionales. Es esta, sin dudas, la peor de las decisiones, por varias razones, entre las cuales pueden citarse:

Las normas contables internacionales, con toda lógica, prevén más de un enfoque en algunos temas, por ejemplo, en el marco conceptual adopta como "capital a mantener" el financiero, y el no financiero (operativo, físico, económico, etc.) y sin duda, cada país deberá optar por uno u otro, salvo que se admitiera los dos, lo cual sería un verdadero disparate.

Hay regulaciones internacionales sobre temas de aplicación muy compleja y sin dudas, su adopción automática creará más problemas que beneficios.

La legislación contable sobre "pequeñas y medianas empresas" es igual en todos los países, y su calificación algunas veces es cuantitativa, y en otras, cualitativa.

Otra manera de utilizarse las normas contables internacionales, es **la adaptación de su texto a las necesidades de cada país**, lo cual permite una más adecuada aplicación.

La tercera forma de utilización de las normas contables internacionales es **inspirándose en ellas como guía**, pero redactando las propias según las necesidades de cada país. Creemos que esta última es la correcta, pero consideramos que esta opinión no debe ser muy utilizada teniendo en cuenta una serie de factores que se observan en la práctica.

3. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN O GERENCIAL

Los expertos en la Contabilidad de Gestión o Gerencial han discutido reiteradamente sobre el contenido de este segmento contable.

En la década de los años 1960, cobró fuerza la denominación de "contabilidad gerencial" para la parte de la teoría contable que produjera información para **uso interno** de las empresas. En nuestro país, Enrique

Herrscher divulgó una serie de publicaciones que trataban sobre el tema y de inmediato logró adhesiones de otros estudiosos, enumerando una serie de características para otorgarle personalidad a este tipo de conocimiento.

También se la denominó "Contabilidad para la toma de decisiones", y su contenido pretendía vincular a la Contabilidad con las finanzas, lo cual era obvio dado que, para decidir, los modelos financieros aportaban informaciones cuantitativas útiles para esos propósitos.

Con anterioridad no faltaban datos sobre la realidad interna de las empresas, pero su elaboración y análisis estaban muy vinculados con la llamada "Contabilidad de casos" y su campo de aplicación incluía, simultáneamente, a profesionales contadores públicos, licenciados en administración de empresas e ingenieros industriales. Muchas veces la administración contable dependía de informaciones que le entregaba la administración de la fábrica, con lo cual prevalecía la cuantificación de unidades físicas por sobre las unidades monetarias. La aplicación de ciertos métodos, tales como FIFO, LIFO, y PPP, permitía la transformación en unidades monetarias en sede de la administración contable.

Cuando se desarrolló la carrera universitaria de licenciatura en administración de empresas, sus graduados reivindicaron para sí el manejo de los costeos de producción.

Tan es así que muchas veces se planteó que la asignatura de "costos" en las universidades, debería estar incluida en el departamento pedagógico de administración y no en el departamento pedagógico de contabilidad. De hecho, se mantuvo la idea de la prioridad del conocimiento contable teniendo en cuenta que las informaciones básicas eran elaboradas, posteriormente, por la teoría contable, sin dejar de reconocer el importante aporte de las gestiones administrativas.

En realidad, la aparición y desarrollo de la informática simplifico los problemas, y también el aporte de la matemática le quitó importancia a esa **discusión** poco práctica.

De hecho la contabilidad y la administración aportaban información útil para la **gestión empresarial** y, desde entonces, este tipo de conocimiento se comenzó a denominar “contabilidad para la gestión empresarial”, o simplemente, “contabilidad para la gestión”, utilizándose cada vez con mayor énfasis, estando siempre presente conceptos tales como alternativas de decisiones; comprar o alquilar; ventas con contribución marginal sin cobertura del costo total; transformación de depreciaciones de propiedades, plantas y equipos como costo variable en lugar de fijo; costeo variable incluyendo solamente la materia prima; ciclo operativo como determinante de la cuantificación del capital de trabajo; etc.

4. ALGUNAS RELACIONES DE AFINIDAD ENTRE AMBOS SEGMENTOS DE LA TEORÍA CONTABLE

Hay una relación muy estrecha entre la contabilidad financiera o patrimonial y la contabilidad para la gestión.

Se trata de aportes recíprocos, que permiten adoptar decisiones muy útiles para todas las partes interesadas en la información contable.

Debemos recordar que la contabilidad financiera o patrimonial está sujeta a normas contables de cumplimiento obligatorio, no obstante lo cual se puede ilustrar mejor la información disponible en oportunidad de ser necesaria la adopción de decisiones.

Señalaremos algunos casos complejos en los cuales intentaremos apreciar la interacción de ambos segmentos.

a) El caso del valor locativo de tierras rurales: una muy generalizada opinión indica que “la tierra”, que es un inmueble por su naturaleza, no se

amortiza o deprecia (preferimos la palabra "amortización" como expresión contable de la depreciación). Se alega como fundamento, que la tierra es un bien no perecedero. No obstante lo cual, en todo momento debe analizarse la cuantificación del límite utilizando el valor recuperable, o sea, la posibilidad de transformar ese bien en otro, sin pérdida alguna. Puede concretarse con su posible precio de venta o con su valor de utilización económica, o sea, el rendimiento positivo de su uso.

En esos casos, de cumplirse las reglas señaladas, los Estados Contables no mostrarán pérdida alguna por ese concepto.

Desde el punto de vista de la gestión, ¿estamos en presencia de un criterio similar? Lógicamente si se tratara de un inmueble urbano, esa norma no tendría mayor importancia (siempre verificándose con el valor recuperable).

Igual criterio se aplica en campos de zonas rurales, y en este caso, desde la óptica de la contabilidad de gestión, debería calcularse el valor locativo del inmueble y considerarlo como un costo de la explotación, aun cuando la amortización no fuera procedente por mantener inalterable su medición en el activo no corriente del ente. Este criterio estaría respaldado, de alguna manera, por el llamado "costo de oportunidad".

En consecuencia, para evaluar la eficiencia de esa explotación rural se partirá, indispensablemente, del resultado obtenido por aplicación de las normas de la contabilidad financiera y se practicarán los ajustes recomendados por la contabilidad de gestión.

b) El caso del capital a mantener: otro ejemplo sería el siguiente. Una empresa obtiene un resultado positivo, establecido conforme las normas contables vigentes, y su asamblea de accionistas decide pagar un dividendo en efectivo. Desde el punto de vista de la contabilidad financiera, la decisión sería inobjetable y no hace mucho tiempo la Inspección General de Justicia de la Capital Federal pretendía que las sociedades anónimas distribuyeran la casi totalidad de los resultados

positivos no asignados. De paso, deseamos expresar nuestro total desacuerdo con ese tipo de injerencias.

Retomando al caso propuesto, debemos analizarlo desde el punto de vista de la Contabilidad de Gestión. Para ello recordamos que el marco conceptual y el modelo contable de las normas de la Contabilidad Financiera en nuestro país, señalan que para determinar el resultado, el "capital a mantener" será el financiero, o sea, el desembolso de aporte de capital de los accionistas, que constituyen la financiación propia externa.

Debemos aclarar que el "capital a mantener" constituye una variable independiente en la ecuación patrimonial y el "resultado" es una variable dependiente del mismo.

Para la Contabilidad Financiera utiliza el "capital a mantener financiero", y está bien que así sea por razones de objetividad.

Sin embargo, también existe el llamado por nosotros, el "capital no financiero" conocido como capital operativo, capital físico, capital económico, etc.

Desde el punto de vista de la Contabilidad de la Gestión, el capital a mantener sería el "no financiero" para determinar el resultado del ente, sobre todo para analizar la posibilidad de distribuir dividendos en efectivo.

Un ejemplo podría ser el siguiente: supongamos una empresa de transporte de larga distancia, que el año anterior tenía un costo por kilómetro de x pesos, y este año el costo es $x+1$. En estos casos lo que debe hacerse es comparar con los "servicios prestados el año anterior" en kilómetros, y su costo de entonces, con esos mismos kilómetros al costo de hoy. La diferencia sería la magnitud del capital a mantener ajustado a la actualidad y si se requiere más capital, esa medida debería ser tenida en cuenta antes de cuantificar el dividendo en efectivo a distribuir y destinar ese importe a una reserva facultativa de protección de capital.

En caso contrario, podría distribuirse capital bajo el rótulo de ganancias.

En nuestro país, hemos tenido casos muy trascendentes en estos aspectos, en los cuales se cumplieron las normas de la contabilidad financiera y no se actuó con suficiente prudencia desde el punto de vista de la Contabilidad de la Gestión.

c) Costeo variable Vs. Costeo por absorción total: otro ejemplo de afinidad y complementación de la contabilidad financiera con la contabilidad de gestión, es el llamado "costeo variable" frente al "costeo de absorción total", ambos vinculados para determinar la medición de la producción en proceso, y de los productos ya elaborados que se encuentran a la espera de su venta.

La contabilidad financiera requiere que los bienes de cambio en proceso de fabricación y los terminados a la espera de la venta, deben medirse y mostrarse con su costo de producción total, o sea, la materia prima, la mano de obra directa y la carga fabril (gastos generales de producción).

Sin embargo, desde el punto de vista de la contabilidad de gestión, se considera que la carga fabril es algo así como un costo hundido, o sea, que se generaría y se desembolsaría cualquiera fuera el nivel de producción, lo cual es un análisis muy aceptable para evaluar la eficiencia de la gestión. Inclusive, en algunos casos, se le asigna el mismo carácter a la mano de obra directa, con lo cual en ese extremo, a esa producción, se la incluiría al activo solamente por el valor de la materia prima.

Es evidente que este último criterio, solo puede ser tenido en cuenta para la Contabilidad de Gestión, dado que las normas contables (que regulan a la contabilidad financiera) es menos prudente, lo cual significa que el resultado de la operación se mostrará en un solo tramo, mientras que en la gestión el resultado bruto de la venta será mayor, desde el momento que los costos de producción, con anterioridad, soportaron la

incidencia de la carga fabril y también, eventualmente, la mano de obra directa.

Entendemos que ambos criterios, los de la Contabilidad Financiera y de la Contabilidad de la Gestión son aceptables y satisfacen diferentes enfoques de la actividad empresarial.

d) Diferencias entre resultados reales y virtuales: un episodio que convulsionó, en su momento, a nuestro país, fue la "salida de la convertibilidad", después de la década de los años 2000.

La ficción de mantener el valor del dólar norteamericano a igual valor que nuestro peso fue sostenible durante un tiempo, transcurrido el cual, los indicadores económicos de ambos países señalaban notables diferencias, no obstante lo cual la paridad se mantenía: 1=1. En el momento de abandonarse la convertibilidad el dólar pasó a costar \$4 y luego bajó a 3\$.

En esas circunstancias, con el "terremoto" económico que se originó, se produjo la intervención del estado que estableció las condiciones de cancelación de créditos y deudas expresados en dólares estadounidenses. Esas condiciones fueron asimétricas, y en el caso de depósitos a plazo fijo bancarios, estas instituciones pagaron \$1,40 por cada dólar depositado.

Analizaremos éste caso desde el punto de vista de sus efectos en la Contabilidad Financiera y en la Contabilidad de la Gestión empresarial.

Sin duda para la Contabilidad Financiera, al recuperarse el plazo fijo, corralito de por medio, que se habrá depositado en dolores (1=1) se cobró \$1,40; o sea por cada dólar depositado se cobró un 40% más y así apareció en la contabilidad ese resultado positivo. **¿Ese fue el resultado real?**

Para analizar seriamente como termino el episodio, emplearemos la Contabilidad para la Gestión y concluimos que el **resultado virtual** fue una pérdida igual a \$3 menos \$1,40, o sea, \$1,60 (costo de oportunidad), sin perjuicio del beneficio de \$0,40 puesto de manifiesto por la Contabilidad Financiera.

En cifras reales y significativas se pueden obtener conclusiones muy importantes para el análisis del episodio comentado.

e) Interés del capital propio: A principios del siglo XX León Batardon, en su obra "Inventarios y Balances", comentaba que para conocer el resultado real de un negocio (empresa) deberá considerarse la retribución por la actividad (trabajo) del comerciante (empresario) y también el interés que se dejaba de percibir en otra actividad posible por la inversión o aporte del capital en el ente analizado.

El primero de los dos conceptos, [retribución del empresario], se cumplió en la práctica, con la predica de Batardon, básicamente con la asignación de honorarios.

El interés del capital propio, en cambio, fue un tema que tuvo efectos en el ámbito de la Contabilidad Financiera.

Este aspecto generaba vinculación con el caso primero de estos que estamos comentando, y que allí denominamos "valor locativo de tierras rurales".

Aquí la consideración es mucho más amplia y concuerda con una de las "corrientes de opinión" que hemos difundido hace muchos años, la cuarta de las cuales, denominada "corriente renovadora de avanzada", la cual prevé como uno de sus elementos básicos el "interés del capital propio".

En el ámbito de la contabilidad financiera, su aplicación sería muy compleja e implicaría debitar una cuenta de resultados (por ejemplo, "de

tenencia”) y acreditar a los propietarios en el sector del patrimonio neto, a modo de una financiera propia, que tendría características de externa e interna al mismo tiempo.

En cambio, desde el punto de vista de la contabilidad de la gestión, es posible identificarla considerándola como un costo de oportunidad.

f) El capital de trabajo y el ciclo operativo: en la Contabilidad Financiera, se considera capital de trabajo (o vinculante) a la diferencia entre el total de los activos corrientes y el total de los pasivos corrientes. Para la calificación de los activos y pasivos corrientes, la pauta es un año a computarse desde el cierre del periodo de que se trate. Esa forma de identificación del capital de trabajo se denomina “enfoque temporal financiero” y es aceptada en todos los países del mundo, lo cual es correcto, por razones de objetividad.

Sin embargo, desde el punto de vista de la Contabilidad de Gestión se puede analizar ese capital de trabajo, partiendo de los mismos rubros utilizados para la Contabilidad Financiera, pero asignándoles otra forma de medición.

Nos referimos al llamado “enfoque del ciclo operativo”, que constituye una medición también temporal (número de días), pero que varía entre las diferentes empresas y en cada una de ellas, cada vez que se lo determina.

Ese enfoque muestra indicadores de gestión muy interesantes y consiste en lo siguiente:

El ciclo operativo es la suma de los días que insume la transformación en dinero en efectivo de los rubros del activo corriente que se indican a continuación: créditos o cuentas por cobrar, bienes de cambio para su venta en las mismas condiciones, materias primas para ser incorporadas en procesos productivos, producción en proceso, y producción terminada para la venta.

El número de días promedio insumidos hasta que se cobren esas cuentas, a los fines que estamos señalando, se determina estableciéndose la venta promedio de un día, que a su vez, será el divisor de la fracción cuyo dividendo será el promedio (si es posible diario) de las cuentas por cobrar o créditos.

Presentándola en una fórmula simplificada sería:

$$\text{Paso A: } \frac{\text{Ventas totales del periodo}}{\text{Días que insumió esa venta}} = \frac{\$1000}{100} = \$10 \text{ (venta de 1 día)}$$

$$\text{Paso B: } \frac{\text{Promedio diario de cuentas por cobrar}}{\text{Venta de 1 día}} = \frac{\$400}{\$10} = 40 \text{ días de venta sin cobrar}$$

Naturalmente, que ese cálculo se puede realizar en un solo paso, pero lo expresamos de esa manera dado que conocer el paso A es también útil.

Debe tenerse en cuenta el efecto del impuesto al valor agregado ya que en el promedio de cuentas por cobrar está incluido y las ventas que se tengan según los Estados Contables son sin IVA. Será razonable que, a estos efectos, las ventas lo fueran con IVA incluido dado que desde el punto de vista financiero, el IVA debe pagarse y luego cobrarse.

El número de días promedio en stock para atender la producción será:

$$\text{Paso A: } \frac{\text{Materias primas ingresadas al proceso productivo}}{\text{Días efectivos de producción}} = \text{Consumo de materias primas de un día}$$

40 días de venta sin cobrar

40 días de venta sin cobrar

Paso B: $\frac{\text{Promedio diario de materias primas en stock}}{\text{Consumo de 1 día}} =$ Número de días en stock para atender la producción

El número de días promedio de duración del proceso de producción será:

Paso A: $\frac{\text{Total de producción terminada en el periodo}}{\text{Días en los cuales hubo producción}} =$ Producción de un día

Paso B: $\frac{\text{Promedio diario de producción en proceso}}{\text{Producción de 1 día}} =$ Número de días que insumió cada proceso productivo

El número de días promedio de stocks de productos terminados para atender las ventas:

Paso A: $\frac{\text{Total del costo de la mercadería vendida en el periodo}}{\text{Días que se utilizaron para vender}} =$ Costo de la venta de 1 día

Paso B: $\frac{\text{Promedio diario del stock para atender las ventas}}{\text{Costo de la venta de 1 día}} =$ El importe teórico de número de días que se podrá atender con la existencia de bienes de cambio

Suponiendo los días que se indican a continuación podremos determinar el ciclo operativo:

Días de venta pendientes de cobro	38
Días de materias primas para atender las ventas	17
Días que insumió cada proceso productivo	7
Días de productos terminados para atender las ventas	12
Total de días	104

Esos 104 días muestran solamente una información que, si bien es importante, su relevancia será más útil si se la compara con los standards o pronóstico preestablecidos.

Por otra parte, son datos estadísticos que se utilizan como análisis de la gestión cumplida y como base para orientar las futuras actividades, pero no puede perderse de vista los cambios que se pueden producir en las variables consideradas.

De todas formas, este enfoque del capital de trabajo es muy diferente al "temporal financiero", fijado en 365 días, que se utiliza en la contabilidad financiera pero, indudablemente, ambos tienen objetivos distintos y son útiles en cada una de las funciones que cumplen.

Para ampliar estos conceptos sobre el ciclo operativo y ver ejemplos y simplificaciones, recomendamos analizar Biondi (2006).

5. CONCLUSIONES:

El tema encarado en este trabajo sólo pretende despertar algún interés para profundizarlo y, además, señala un rumbo ineludible para los Contadores Públicos que no pretendan ser solamente revisores y calificadores de los estados contables de publicación que están limitados por normas contables de aplicación obligatoria.

Considero que estas incursiones en la Contabilidad de la Gestión les corresponden a los contadores públicos, y por ello, es correcto que la asignatura está integrada en el Departamento Pedagógico de Contabilidad.

6. BIBLIOGRAFÍA

BIONDI, Mario (2013): **Contabilidad financiera**. Buenos Aires, Argentina. Editorial Errepar SA,

BIONDI, Mario (2009): "Los bienes intangibles y los intereses en los costos de producción analizados con enfoque en la Contabilidad de Gestión", Revista Contabilidad y Auditoría *Investigaciones en Teoría Contable*, Nº 30, año 15 (diciembre). Sección Investigaciones Contables, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires,

BIONDI, Mario (2007): **La contabilidad, un sistema de información**. Buenos Aires, Argentina. Editorial Errepar SA.

BIONDI, Mario (2007): "Información contable proyectada o prospectiva", Revista de Contabilidad y Auditoría *Investigaciones en Teoría Contable*, Nº 25 - Año 13, junio. Sección Investigaciones Contables, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires,

BIONDI, Mario, VIEGAS Juan Carlos (2005): "Bases teóricas para la preparación de la información contable proyectada o prospectiva", Revista de Contabilidad y Auditoría *Investigaciones en Teoría Contable*, Nº 19 - Año 11, diciembre. Sección Investigaciones Contables, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.

BIONDI, Mario (2006; 4º edición): **Estados contables: presentación, interpretación y análisis**. Buenos Aires, Argentina. Editorial Errepar SA.

BIONDI, Mario (2001): "Estados Contables proyectados. Lineamientos generales. Una tarea interdisciplinaria", Revista Contabilidad y Auditoría *Investigaciones en Teoría Contable*, Nº 14 - Año 7 (diciembre). Sección Investigaciones Contables, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.

BIONDI, Mario, COLAMUSSI, Rosa (2008): "Bases teóricas del capital computable para medir los resultados de un periodo". Informe final. PID-UCU 2006-2008. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Concepción del Uruguay.

