

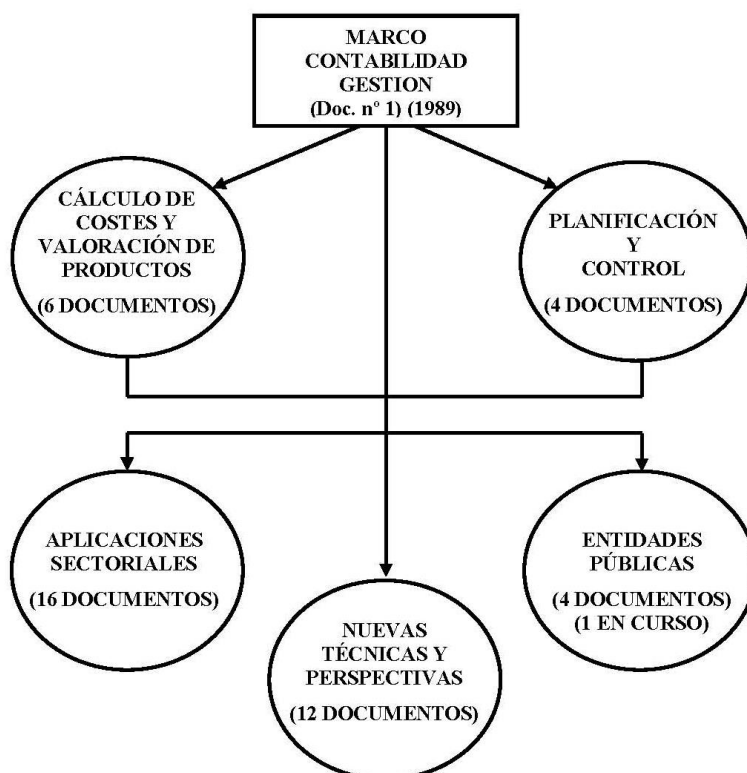
ÁREAS TEMÁTICAS DE LOS DOCUMENTOS

A partir del Documento inicial relativo al *Marco de la Contabilidad de Gestión*, han sido concretamente cinco las áreas o series de Documentos que la Comisión de Contabilidad de Gestión ha venido desarrollando en estos treinta años:

- A) *Cálculo de costes y valoración de productos* (seis documentos).
- B) *Planificación y control de gestión* (cuatro documentos).
- C) *Proyecciones sectoriales* (dieciséis documentos).
- D) *Entidades públicas y sin fines de lucro* (cuatro documentos y uno en curso).
- E) *Nuevas técnicas y perspectivas de la Contabilidad de Gestión* (doce documentos).

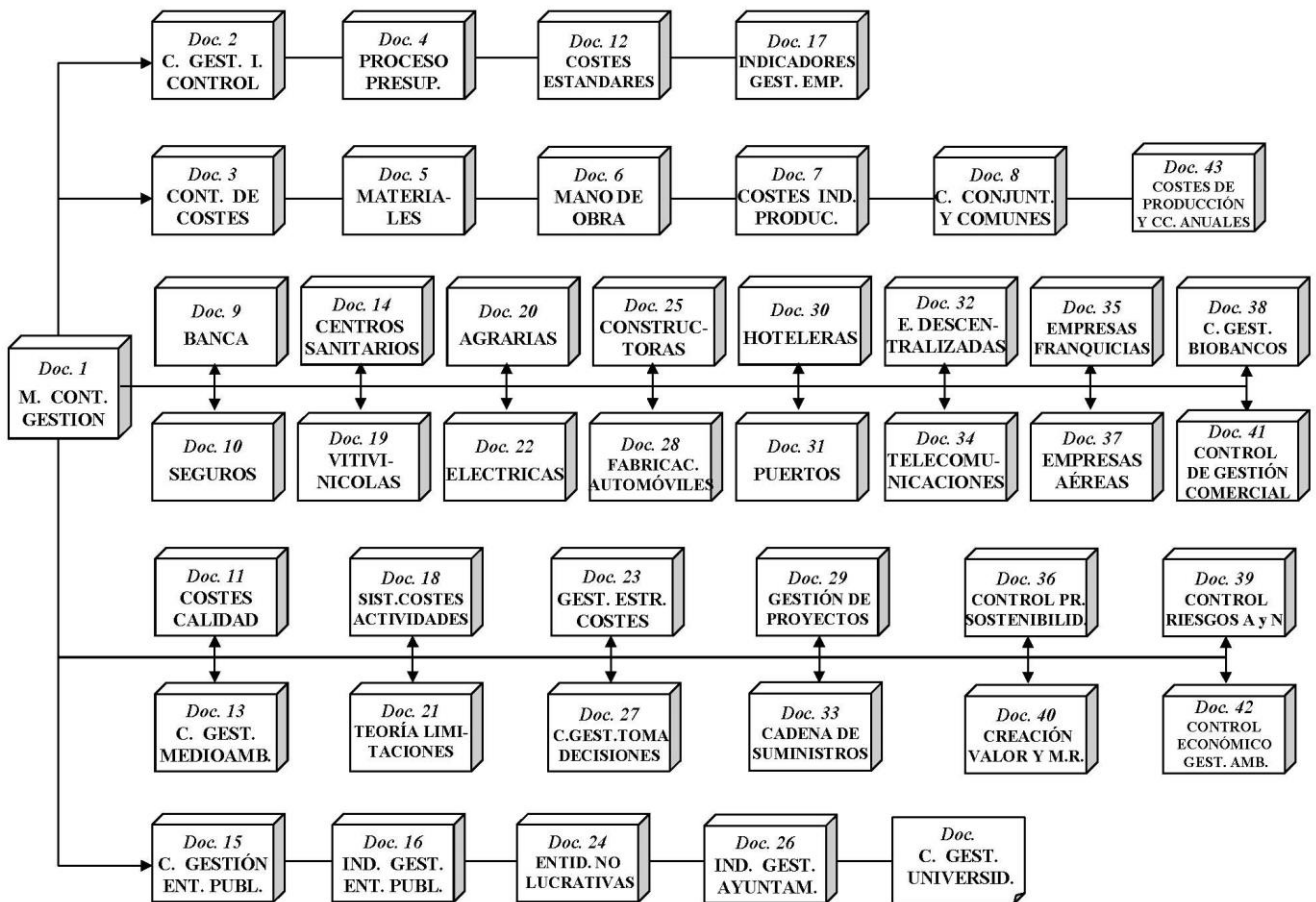
Se recoge a continuación un gráfico que recoge sintéticamente estas cinco áreas de desarrollo en los Documentos de la Comisión:

DOCUMENTOS DE LA COMISIÓN DE CONTABILIDAD DE GESTIÓN
(1988 – 2019)



Se recoge seguidamente, por otra parte, un Esquema Gráfico en el que se presentan sintéticamente dichos Documentos, si bien ordenados en base a las cinco áreas temáticas citadas:

DOCUMENTOS DE LA COMISIÓN DE CONTABILIDAD DE GESTIÓN DE AECA (1988-2019)



En los siguientes apartados de la revista se van a ir recogiendo con mayor detalle los temas y Documentos que hasta el momento se han publicado en relación con cada una de esas cinco áreas de la Contabilidad de Gestión.

1. CÁLCULO DE COSTES Y VALORACIÓN DE PRODUCTOS.

A la hora de diseñar e implantar en una empresa u organización un proceso interno de información contable o, en definitiva, un modelo de Contabilidad de costes, habrá que considerar fundamentalmente que la misma habrá de estar integrada adecuadamente dentro del Sistema general de información de la empresa.

Dentro de este importante rol respecto al sistema de información, y en relación con los aspectos metodológicos de la Contabilidad de costes, la Comisión de AECA ha publicado los siguientes Documentos relativos a esta área temática:

- *La Contabilidad de Costes: Concepto y metodología básicos* (Documento nº 3.-1991).
- *Materiales: Valoración, asignación y control* (Doc. nº 5.- 1992).
- *Mano de obra: Valoración, asignación y control* (Doc. nº 6.- 1993).
- *Costes indirectos de producción: Localización, imputación y control* (Doc. nº 7.- 1993).
- *Los Costes conjuntos y comunes en la empresa* (Doc. nº 8.- 1993).
- *Los Costes de producción y la empresa para las Cuentas anuales* (Doc. nº 43.- 2019)

2. PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN.

La Contabilidad de Gestión se puede considerar el sistema de control formalizado por excelencia. En este sentido, la contabilidad de gestión debe ser diseñada de acuerdo con las características de la propia empresa y, especialmente, en función de la estructura de control que en ésta se necesite. Ello implicará, a su vez, la delimitación de unos centros de responsabilidad, y la determinación, para cada uno de estos centros, de dos aspectos que son fundamentales para la realización del control: a) El nivel de responsabilidad que tienen, y b) los indicadores de control que pueden permitir la medida de su actuación.

Es importante resaltar que para un adecuado control de gestión deben existir además de indicadores financieros, indicadores de carácter no financiero, ya sean cuantitativos o cualitativos, de forma que complementen a los financieros y permitan completar el diseño de la estructura de control. Ahora bien, para ello será necesario, en primer término, la identificación de las variables clave de la empresa en su conjunto y de cada centro en particular. Se entiende por variables clave aquellas áreas o actividades que de realizarse bien garantizan el éxito de una unidad. Una vez identificadas las variable clave se seleccionarán, a nivel global y en cada centro de responsabilidad, aquellos indicadores financieros y no financieros que permiten su seguimiento a través del cuadro de mando.

Pues bien, al sistema de control empresarial en general, así como a los elementos anteriormente descritos, la Comisión de Contabilidad de Gestión ha dedicado varios de los Documentos a esta área temática:

- *La Contabilidad de Gestión como instrumento de control* (Documento nº 2.- 1990).
- *El Proceso presupuestario de la empresa* (Doc. nº 4.- 1992).
- *Costes estándares y análisis de las desviaciones* (Doc. nº 12.- 1995).
- *Indicadores para la gestión empresarial* (Doc. nº 17.- 1998).

3. PROYECCIONES SECTORIALES DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN.

Una de las vías a través de las que se viene actualmente desarrollando la Contabilidad de Gestión es su proyección metodológica hacia distintos *sectores* del ámbito empresarial o de la actividad económica en general.

Se trata de un desarrollo *extensivo* a la vez que *intensivo*, ya que por otra parte, se *extiende* el ámbito de la Contabilidad de Gestión hacia organizaciones o actividades sobre las que tradicionalmente no se había proyectado de forma concreta o explícita, y por otra parte, se experimenta una *intensificación* de sus concepciones y desarrollos metodológicos, al tener que aplicarse con un amplio grado de detalle y concreción sobre unidades empresariales tan particulares como complejas.

Hasta el momento se han abordado y emitido en esta área temática principios y documentos sobre los dieciséis sectores empresariales que se recogen a continuación:

- *La Contabilidad de gestión en las Entidades bancarias* (Documento nº 9.- 1994).
- *La Contabilidad de gestión en las Empresas de seguros* (Doc. nº 10.- 1994).
- *La Contabilidad de gestión en los Centro sanitarios* (Doc. nº 14.- 1997).
- *La Contabilidad de gestión en las Empresas vitivinícolas* (Doc. nº 19.- 1999).
- *La Contabilidad de gestión en las Empresas agrarias* (Doc. nº 20.- 1999).
- *La Contabilidad de gestión en las Empresas eléctricas* (Doc. nº 22.- 2001).
- *La Contabilidad de gestión en las Empresas constructoras* (Doc. nº 25.- 2001).
- *La Contabilidad de gestión en las Empresas de fabricación de automóviles* (Doc. 28.- 2004).
- *La Contabilidad de gestión en las Empresas hoteleras* (Doc. nº 30.- 2005).
- *La Contabilidad de gestión en el Sistema portuario español* (Doc. nº 31.- 2006).
- *El Control de gestión en las Empresas descentralizadas* (Doc. nº 32.- 2006).

- *La Contabilidad de gestión en las Empresas de telecomunicaciones* (Doc. nº 34.- 2007).
- *La Contabilidad de gestión en las Empresas franquiciadoras* (Doc. nº 35.- 2008).
- *La Contabilidad de gestión en las Empresas de transporte aéreo* (Doc. nº 37.- 2011).
- *La Contabilidad de gestión en los Biobancos* (Doc. nº 38.- 2013).
- *Contabilidad y control de gestión comercial* (Doc. nº 41.- 2018).

4. LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS Y SIN FINES DE LUCRO.

Cada vez hay una mayor unanimidad en lo relativo a la necesaria *mejora de los sistemas de información interna* de las *entidades públicas*. Para lograr esta mejora será conveniente una adecuada utilización de modelos y sistemas de Contabilidad de Gestión que resulten eficaces, y, que permitan ofrecer, de la forma más automática y rápida posible -a poder ser en tiempo real- una *radiografía* o cuadro informativo del interior de las propias entidades públicas: de todo lo relativo a sus *costes*, a sus niveles de *eficiencia*, etc., y todo ello en relación con los distintos agentes económicos y departamentos que intervienen, así como con los *outputs* o servicios que las entidades públicas suministran al ciudadano.

Aparte de las entidades públicas, y continuando con lo referente a las entidades no empresariales, cabe señalar que el sector de las *entidades no lucrativas*, parte realmente importante de la sociedad civil, es un sector emergente a nivel mundial. En los últimos años, el crecimiento de este tipo de organizaciones ha sido muy destacable, habiéndose revitalizado de una forma muy significativa, debido en parte a los diferentes cambios producidos en el entorno político, legal, económico, social y cultural.

La Comisión ha publicado hasta el momento cuatro Documentos relacionados con esta área temática relativa a la Contabilidad de Gestión en el ámbito de las entidades públicas y no lucrativas, como son:

- *La Contabilidad de Gestión en las entidades públicas* (Documento nº 15.- 1997).
- *Indicadores de gestión para las entidades públicas* (Doc. nº 16.- 1997).
- *La Contabilidad de Gestión en las empresas sin fines de lucro* (Doc. nº 24.- 2001).
- *Un Sistema de Indicadores de Gestión para los Ayuntamientos* (Doc. nº 26.- 2002).

Además, se encuentra en curso un nuevo Documento sobre *Contabilidad de Gestión en las Universidades*, que probablemente se va a publicar en el segundo semestre de 2019.

5. NUEVAS TÉCNICAS Y PERSPECTIVAS DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN.

Desde hace bastantes años la Contabilidad de Gestión ha venido desarrollándose de forma notoria a un nivel *extensivo*, esto es, ampliando o extendiendo sus ámbitos de análisis, sus horizontes, y sus sistemas metodológicos, a la vez que ha venido incorporando nuevas herramientas conceptuales y formales.

Algunos de los nuevos ámbitos en los que se viene dando en estos últimos años un importante desarrollo de la contabilidad de gestión, y que han sido abordados hasta el momento en doce Documentos de la Comisión de AECA, han sido los siguientes:

- *Costes de calidad* (Documento nº 11.- 1995).
- *Contabilidad de Gestión medioambiental* (Doc. nº 13.- 1996).
- *El Sistema de costes basado en las actividades* (Doc. nº 18.- 1998).
- *La Teoría de las limitaciones en la Contabilidad de Gestión* (Doc. nº 21.- 2000).
- *Gestión estratégica de costes* (Documento nº 23.- 2001).
- *Contabilidad de Gestión para la toma de decisiones* (Doc. nº 27.- 2003).
- *La gestión de proyectos: Un modelo de Contabilidad de Gestión* (Doc. nº 29.- 2004).

- *Aplicación de la Contabilidad de Gestión a la cadena de suministros* (Doc. nº 33.- 2007)
- *Control económico de Proyectos para la Sostenibilidad Ambiental* (Doc. nº 36.- 2010)
- *Control económico de riesgos ambientales y naturales en la empresa* (Doc. nº 39.- 2014).
- *Control de gestión y creación de valor a través de la medición del rendimiento* (Doc. nº 40.- 2016).
- *Control económico de la gestión ambiental* (Doc. nº 42.- 2018).

Todos los anteriores temas conforman sólo algunos de los innumerables aspectos relevantes existentes en torno a la Contabilidad de Gestión, la cual se enfrenta actualmente a unos importantes y trascendentes desafíos, erigiéndose en un factor fundamental para que las empresas y otras organizaciones puedan alcanzar los necesarios niveles de eficiencia y competitividad.

En resumen, son las materias anteriormente descritas sobre las que se han venido centrando los trabajos de la Comisión de Contabilidad de Gestión de AECA, la cual, después de estos treinta años, se sigue encontrando igualmente abierta a la colaboración y sugerencias de aquellas personas que tengan interés y/o ilusión en el desarrollo de la Contabilidad de Gestión.