

**NECESIDAD DEL CONTADOR PÚBLICO COMO ESTRATEGIA DEL PROCESO  
LOGÍSTICO DE LA EMPRESA PARA MAXIMIZAR SUS RENDIMIENTOS**



AUTOR:

**JAIME ANDRÉS FRANCO SOTO**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**CONTADOR PÚBLICO**

DIRECTOR:

**LORENZO ALFONSO VALBUENA PEÑA**

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA-FAEDIS  
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA  
BOGOTÁ D.C., ENERO DE 2019

## **Agradecimientos**

A Dios, por su protección y por proporcionarme la fuerza y la salud necesaria para salir adelante en el emprendimiento de mis estudios.

A mi madre Luz Doris y a mi padre Manuel Salvador porque sus consejos, motivación y empuje constante me llevaron a no desistir en los momentos de dificultad.

A mi esposa Erika, quien siempre fue un apoyo constante y un modelo a seguir, es fuente de inspiración y la compañera de estudio ideal a lo largo de mi carrera.

A mi hija Shalomé, su llegada a mitad de mis estudios más que un obstáculo fue el impulso adicional que necesitaba para superarme y tener una razón más para ser profesional.

Y sin duda a mi asesor metodológico, Doctor Lorenzo Valbuena, ya que gracias a su valiosa orientación logre finalizar con éxito esta última etapa del camino para llegar a alcanzar la tan anhelada meta de mi título como Contador Público.

Sin el apoyo de todos no hubiera sido posible alcanzar este sueño, cada uno tuvo un aporte especial en todo este proceso y por eso cada uno merece un lugar en mi corazón, este es un logro de todos.

Amén.

## Tabla de contenido

Agradecimientos .....	2
Tabla de contenido.....	3
Resumen .....	4
Abstract .....	5
1. Contextualización de la logística integral como estrategia de optimización de los procesos .....	6
1.1 La máxima rapidez en el flujo del producto: .....	7
1.2 Los mínimos costes operacionales: .....	8
2. Campo de acción y actividades desarrolladas por el Contador Público como asesor de la empresa .....	12
3. El proceso logístico frente a los objetivos contables y financieros de la empresa.....	14
4. Importancia de los aportes del Contador Público a la optimización del proceso logístico .....	17
Conclusiones.....	20
Referencias.....	21

## Resumen

Para muchos el papel de Contador Público dentro de una empresa se limita a la recolección, organización y análisis de información netamente financiera para producir documentos que ilustren a la gerencia la realidad económica del ente para la toma de decisiones; sin embargo, lo que se pretende con este trabajo es que el lector abra su mente a la capacidad y el valor que tiene el contador para participar activamente en todos los procesos que involucran el funcionamiento del ente económico.

En el presente documento el enfoque está orientado a demostrar, aunque a simple vista no lo parezca, que el Contador Público juega un papel determinante como estrategia del proceso logístico de una empresa que busca maximizar sus rendimientos, para ello se hará uso del análisis cualitativo y comparativo, tanto de los procesos logísticos como de las capacidades del contador, se estudiarán las bondades económicas que trae la gestión de una y otra instancia y se abordarán documentos que ayuden a determinar las relaciones existentes entre estos dos actores como definitivos para el diseño de estrategias que ayuden a optimizar los procesos corporativos.

Para el desarrollo de la temática en primer lugar se contextualiza acerca de las etapas de la logística integral en una entidad, partiendo de conceptos de la cadena de suministro como lo es las compras, la producción, el manejo de los stocks, la distribución, las ventas y el enfoque al cliente; seguidamente se hace estudio de las actividades que adelanta el Contador Público y las capacidades que puede exponer como asesor de la empresa, tanto desde el punto de vista de la contabilidad financiera como de la administrativa y la contabilidad de costos; por último, con base en el estudio anterior se identifican las relaciones que tienen lugar entre las diferentes actividades del proceso logístico y los objetivos contables y financieros que persigue la organización con el apoyo del análisis contable.

Al final, el objetivo es llegar a demostrar que los aportes del Contador Público son un remanente importante para la optimización del proceso logístico y que éste tiene las actitudes y competencias que le permitan hacer el papel de un estratega que recomienda prácticas empresariales de reducción de costos para que la administración tome decisiones que conduzcan al diseño de planes de acción que posibiliten la maximización de los rendimientos o utilidades, no solo en el campo financiero sino también en el administrativo.

**Palabras claves:** Logística, estrategia, rendimientos, costos, control, planeación

## **Abstract**

For many, the role of Public Accountant inside a company is limited to the collection, organization and analysis of purely financial information to produce documents that illustrate to management the economic reality of the entity for decision making; however, what is intended with this work is that the reader opens his mind to the ability and value of the accountant to participate actively in all processes that involve the functioning of the economic entity.

In this document, the approach is aimed at demonstrating, although it does not seem so, that the Public Accountant plays a decisive role as a strategist in the logistic process of a company that seeks to maximize its performance. For this purpose, will be made qualitative and comparative analysis, both the logistic processes and the capabilities of the accountant, will be studied the economic benefits brought by the management of both instances, and will be made documents that help determine the existing relationships between these two actors as determinants for the design of strategies that help optimize corporate processes.

For the development of the theme, we will first contextualize the stages of integral logistics in a company, starting from concepts of the supply chain such as purchases, production, stock management, distribution, sales and customer focus; then it will lead to the study of the activities carried by the Public Accountant and the capabilities that can be exposed as an advisor to the company, both from the point of view of financial accounting as well as administrative and cost accounting; Finally, based on the previous study, will identify the relationships that take place between the different activities of the logistics process and accounting and financial objectives pursued by the organization with the support of the accounting analysis.

In the end, the objective is to show that the contributions of the Public Accountant are an important remnant for the optimization of the logistics process and that it has the attitudes and competencies that allow it to play the role of a strategist that recommends cost reduction business practices so that the administration makes decisions that lead to the design of action plans that make it possible to maximize returns or profits, not only in the financial field but also in the administrative one.

**Key words:** Logistics, strategist, yields, costs, control, planning

## 1. Contextualización de la logística integral como estrategia de optimización de los procesos

Para llegar a comprender la importancia de la logística integral para las empresas, primero es necesario enfatizar que ésta no se basa solo en una estrategia para mejorar el proceso productivo, sino que está implícita en cada uno de los ámbitos que permiten alcanzar el logro del objeto social del ente económico. En otras palabras, la logística integral no solo apoya la parte operativa de la empresa sino que está presente en cada una de las instancias administrativas y de apoyo de las operaciones, ya que en definitiva el éxito de una organización está en su capacidad de articular todos los procesos de su estructura funcional.

Aunque etimológicamente la palabra logística proviene del griego *logistikos* que significa *relativo a cálculos* y luego evolucionó a través del tiempo al francés *logistique* que se usó para referirse al *transporte militar*, hoy en día este concepto abarca mucho más que el movimiento de materiales, pues en las empresas modernas es aplicado a cada ámbito de la cadena productiva y los procesos inherentes a ésta como lo son el aprovisionamiento, la fabricación, el almacenaje y la distribución. A su vez, detrás de cada proceso anterior existen unas fases y actividades que se deben llevar a cabo para coadyuvar al logro del propósito general de la empresa y, que aunque no son visibles a simple vista, si son muy importantes pues sin ellas no se podría avanzar en el cometido del objeto social, algunas de ellas son: el mantenimiento del parque automotor, de maquinaria, la administración y acondicionamiento de centros de bodegaje, los sistemas de inventario y manejo de existencias y los despachos. Todo esto comprende una planeación que debe estar articulada y sincronizada para mantener el nivel de gestión necesario en cada etapa, pues de no existir una conexidad adecuada se generan costos innecesarios para la empresa, esto en definitiva es la naturaleza de la logística integral.

La logística está presente en todas las áreas y procesos de una empresa, desde el mismo momento del aprovisionamiento de materiales hasta la etapa de servicio al cliente, pasando por la producción, distribución, calidad, mercadeo y finanzas. Al respecto Feres (1998) afirma: “La logística no lo es todo, pero está en todo”. Esto hace referencia a que la logística es un proceso de coordinación de la cadena de suministro involucrando las compras, proveedores, la producción, el almacenamiento y la gestión con el cliente, soportado en unos buenos canales de comunicación y flujos de información. Es así como la logística se convierte en una solución rentable para la organización, pues una buena disposición y articulación de sus procesos se traduce en unos niveles aceptables de rentabilidad y ahorro de recursos en gastos innecesarios. En este ámbito Anaya (2007) refiere: “La logística cambia sustancialmente el problema, creando sistemas integrados de información y control para conseguir un flujo continuo de productos con las mínimas inversiones posibles y en consecuencia menores costes operativos para la empresa” (p. 23).

Entonces el proceso logístico comprende un procedimiento que va desde el flujo de productos desde el proveedor hasta el cliente y una retroalimentación de información en sentido contrario. En la figura 1 se observa en un sentido el flujo de materiales desde el proveedor hacia el cliente, pasando por todas las etapas de la cadena de suministro y recibiendo del cliente hacia los proveedores una retroalimentación de información que sirve para el mejoramiento del proceso.

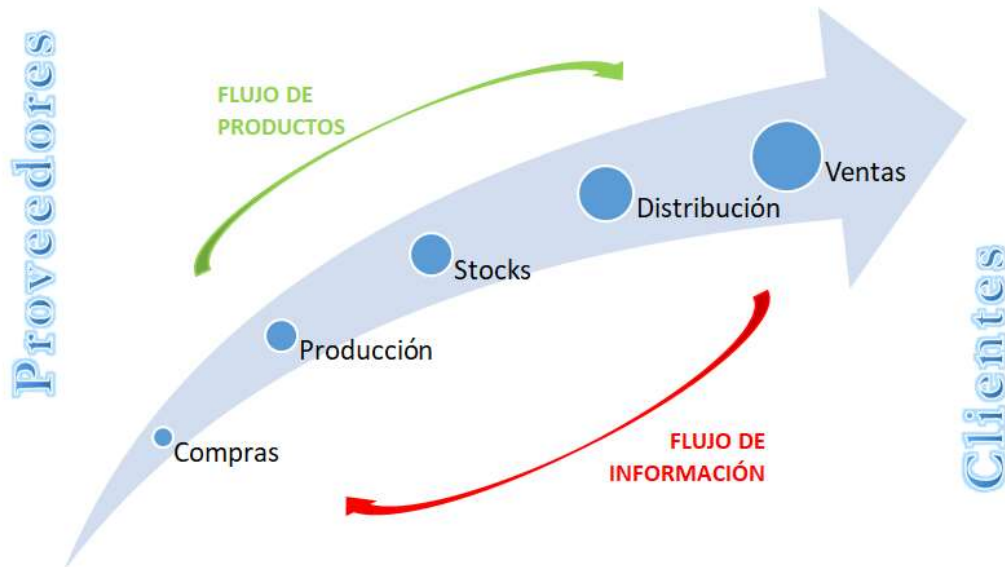


Figura 1. Imagen de elaboración propia con herramienta SmartArt, basada en insumos tomados del diplomado en Logística Integral recuperado de [http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/odin/odin\\_desktop.php?path=Li4vb3ZhcY9kaXBsb21hZG9zL2RpcGxvbWFkb19kZV9sb2dpc3RpY2FfaW50ZWdyYWwvdW5pZGFkXzQv#slide\\_3.3](http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/odin/odin_desktop.php?path=Li4vb3ZhcY9kaXBsb21hZG9zL2RpcGxvbWFkb19kZV9sb2dpc3RpY2FfaW50ZWdyYWwvdW5pZGFkXzQv#slide_3.3).

La razón de ser de la logística integral es atender las necesidades del cliente, contando con dos premisas importantes que no se pueden dejar de lado:

**1.1 La máxima rapidez en el flujo del producto:** La rapidez del flujo del producto implica un menor tiempo de respuesta tanto en compras como en producción y distribución. Para este cometido la empresa debe tener en cuenta una serie de factores en los cuales debe apoyarse para lograr su meta:

En primer lugar está la capacidad, lo cual es directamente proporcional a la disponibilidad de medios tecnológicos y humanos, por ello cuando la capacidad de la empresa es menor a la demanda de productos requeridos se crea un cuello de botella y la capacidad se limita a la salida máxima que permite dicho cuello, por tanto el ideal es contar con los recursos tecnológicos y humanos necesarios para abastecer la cantidad de producto solicitado por el cliente y para esto debe existir una proporcionalidad entre la cantidad de insumos ingresados, los stocks existentes en inventarios y un plan de ventas esperado, ya que de lo contrario se genera una subutilización de recursos y un capital inactivo generando costes innecesarios.

En segundo lugar se encuentra el control y por ende se debe hablar de un plan de producción basado en los requerimientos de un plan de ventas, es aquí donde cobra vital importancia la proporcionalidad y armonización de las entradas, stocks y salidas de producto, pues los niveles de ventas dependen de la capacidad de producción y la producción está suscitada por un plan de ventas esperado; en este sentido, un plan de producción es un mecanismo de control que permite adaptar las condiciones de producción a las necesidades de salida de productos.

**1.2 Los mínimos costes operacionales:** Se consiguen a través de un uso eficiente de la capacidad industrial y un correcto análisis de la necesidad de inventario en stocks. El uso eficiente de la capacidad industrial implica poner en práctica todas las etapas del proceso productivo bajo los lineamientos de la logística integral, mientras que el correcto análisis de inventarios pretende mantener unos stocks de productos en almacenaje mínimos para cumplir con los requerimientos del cliente.

Por otra parte, para llevar a feliz término todo el proceso logístico y lograr obtener unos resultados eficientes en el proceso productivo es necesario velar por el cumplimiento de unos objetivos de la cadena de suministro, entre los que se destacan: a) la integración de proveedores y la gestión de compras, b) la gestión en almacenes y la distribución y, c) el enfoque al cliente.

1.2.1 En la integración de proveedores y gestión de compras es indispensable tener en cuenta la necesidad de contar con un medio confiable de suministro de materiales, por lo cual una correcta selección y evaluación de los proveedores genera un grado de certidumbre moderado para facilitar los planes de producción y la reducción de unos riesgos propios de la entrega de productos al consumidor final. Un proveedor que incumpla con las entregas a la empresa puede significar grandes detrimentos para ésta, no solo en aspectos financieros sino también en la pérdida de clientes.

Cuando la empresa hace una correcta evaluación de los proveedores está en completa capacidad de conocer cuáles son sus fortalezas, su capacidad de respuesta, su cumplimiento y seriedad, su trayectoria en el mercado, la flexibilidad frente a cambios, la calidad de sus productos y la garantía posventa, esto le permite seleccionar el que mejor se ajuste a cada requerimiento del cliente final para cumplir con las expectativas del mismo.

Una forma sencilla en la que se puede realizar una buena evaluación y calificación de proveedores es la que se explica en la tabla 1, donde cada uno de ellos va identificado con su razón social, a cada uno se le evalúan una serie de criterios cuyo ponderado va de 1 a 5, allí 1 es una calificación mala y 5 muy buena, al final se suman los ponderados para cada proveedor y se calcula su promedio, la empresa con mayor promedio es elegida. (ver tabla 1).

Tabla 1

***Matriz de evaluación de proveedores***

<b>Proveedor</b>	<b>Criterio</b>	<b>Ponderado 1-5</b>	<b>Promedio</b>
	Precio		
	Infraestructura		
	Calidad		
	Cumplimiento		
	Solvencia		
	Comunicaciones		



Fuente: Tabla de elaboración propia con base en insumos tomados del material de estudio del diplomado en Logística Integral, recuperado de [http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/diplomados/diplomado\\_de\\_logistica\\_integral/unidad\\_2/medios/interactividades/pat5\\_2/pat5\\_2.html](http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/diplomados/diplomado_de_logistica_integral/unidad_2/medios/interactividades/pat5_2/pat5_2.html).

Lo que se busca es el proveedor que mejor responda a los requerimientos plateados por la empresa para garantizar la plena satisfacción del cliente, esto al final se traduce en ventaja competitiva.

De la mano con la evaluación de los proveedores está la elaboración de un plan de anticipación a los requerimientos del mercado, por lo tanto, en este aspecto es necesario contar con una estrategia que permita conocer cuánto y en qué momento es imprescindible la materia prima para la producción de un bien. Así las cosas, este plan permite establecer unos niveles de stocks necesarios para responder adecuadamente a las exigencias de demanda en las etapas de producción y distribución a los clientes.

Para calcular los niveles de stocks óptimos existen diferentes métodos, pero uno de los más usados es el de la media móvil, en donde se deben tener en cuenta la cantidad promedio de salidas en un periodo de tiempo para determinar una previsión para ese lapso:

$$P_t = S_{t1} + S_{t2} + S_{t3} + \dots / T$$

En la anterior fórmula cuanto mayor sea el periodo de tiempo 'T' mayor será la capacidad de los stocks de soportar cambios bruscos en los patrones de salida, logrando una mayor estabilidad en la producción y optimizando los gastos asociados con el almacenamiento.

Otro aspecto importante a tener en cuenta es que para una correcta gestión de compras se precisa contar con unas estimaciones acerca de la capacidad de la empresa para el cumplimiento de las órdenes de producción, aquí lo importante es identificar los cuellos de botella para aplicar una estrategia de adecuación o ajuste, con el objeto de cumplir con las órdenes de producción necesarias por los programas de ventas. En este aspecto hay que precisar que un equilibrio adecuado del potencial de producción reduce costos de operación ya sea por exceso o falta de capacidad.

En el reaprovisionamiento de inventario también existe un factor relacionado con la planeación de los recursos de distribución y esto se basa en unos requerimientos básicos que abarcan el proceso de la gestión de compras, en estos se puede diferenciar: el establecimiento de la demanda y la proyección de ventas, los cálculos de los niveles óptimos de inventario en stock, los plazos de entrega de materias primas y manufactura de las mismas y el diseño de los canales de comunicación entre proveedores y clientes.

1.2.2 Cuando se menciona la gestión en almacenes y distribución necesariamente hay que señalar los stocks de inventarios y la configuración de los almacenes, al igual que las estrategias de transporte

que se usarán para poner la mercancía disposición del cliente, todo esto en pro de alcanzar un adecuado servicio al cliente y mantener en niveles aceptables los costos asociados con las operaciones de la empresa. Para citar un ejemplo el sitio web Zona Logística se publica un artículo que argumenta que cuando se diseñan espacios que al cabo de dos años no se usan se generan costos innecesarios, lo mismo ocurre si no se cuenta con áreas complementarias dentro del centro de distribución (Zona Logística, Saldarriaga, 2018).

Al amparo de la gestión en los almacenes se identifican una serie de sistemas de inventarios que se adecúan tanto a la capacidad de la empresa como a los requerimientos del cliente en términos de disponibilidad, es así como una empresa puede optar por un sistema de inventarios ABC, donde el ente económico presta mayor atención a un porcentaje pequeño de su producción pero que representa el mayor valor monetario de sus existencias. Otro sistema es el modelo de la cantidad económica de pedido EOQ (Economic Order Quantity), cuyo propósito es mantener reabastecidos los almacenes de inventarios a medida que estos van reduciendo existencias de acuerdo a la demanda, todo esto teniendo en cuenta conservar bajos niveles de costos en compras y en la manutención de una unidad de inventario en un periodo de tiempo.

Otros modelos también buscan reducir los costos asociados, como el de inventario para un período, en donde es imprescindible determinar de manera más o menos exacta la cantidad de producto que es necesaria para cubrir la demanda de un determinado tiempo para no generar pérdida por sobrantes o faltantes en existencia; el modelo de inventarios para varios períodos que pretende mantener existencias para un lapso de tiempo relativamente amplio, pero que prioriza que los artículos ofrecidos no requieran de un control estricto de entradas y salidas; un modelo multiestación, el cual se basa en la producción de un nuevo lote a medida que termina el anterior o, el modelo de inventario administrado por el proveedor VMI cuya metodología es integrar a los actores de la cadena de suministro bajo unos parámetros estrictos de máximos y mínimos a mantener dentro de los lugares de almacenamiento.

Uno de los sistemas más usados en la actualidad es el cross docking, en donde la finalidad es reducir los costos de almacenamiento y manutención de inventarios soportados en una buena estrategia de distribución bajo un método consolidado de envíos. Entonces un sistema cross docking aplica un concepto de just in time en donde los productos están a disposición en el tiempo indicado, pero sin incurrir en costos de almacenamiento. Para sustentar esto un artículo de Zona Logística (2008) explica: “Una definición simple de cross docking... puede ser movimiento de una mercancía a través del centro de distribución (o plataforma logística), desde el muelle de recibo hasta el de embarque, sin que se requiera un almacenamiento intermedio”.

Por su parte, la distribución implica una serie de aspectos a tener en cuenta como la disponibilidad de vehículos, su capacidad, el ruteo, los costos de transporte, entre otros, todo ello se debe calcular y analizar para ofrecer un servicio de calidad al menor costo y en el tiempo indicado, con el fin de lograr la satisfacción del cliente final y generar rentabilidad para la empresa. Como solución a ello el operador logístico Liftit le apuesta a la implementación de tecnología en sus envíos en América Latina, con lo cual busca reducir el 40% de sus costos de transporte de mercancías (Caracol radio, 2018).

Las alianzas estratégicas son un principio que no solo es de utilidad a la hora realizar los procesos de distribución, sino que también se ajusta a las necesidades de la cadena de suministro y la administración de inventarios, pues entre mayor sea el campo de acción de la compañía mayor será su capacidad para generar retroalimentación y elegir las opciones que más se ajusten a sus necesidades.

En un aparte el sitio web [zonalogistica.com](http://zonalogistica.com) menciona: Para obtener los beneficios esperados de las entregas certificadas, las compañías deben llegar a establecer alianzas con sus socios comerciales especiales, bien sea por su importancia estratégica como proveedor o como cliente. Por lo tanto, una vez se avance con una prueba piloto se deben incluir más socios para obtener una masa crítica efectiva. (Zona Logística, Granada, 2018)

1.2.3 En el enfoque al cliente se debe tener muy en cuenta que éste es la razón de ser para toda empresa, es quien determina los modelos operacionales de la entidad y es quien posibilita su existencia y posicionamiento en el entorno. Partiendo de allí es de saber que el cliente cada vez tiene mayores herramientas y acceso a las tecnologías que le permiten su interacción en el mercado de manera flexible, siendo esta la clave para que el ente económico eleve su nivel de expectativa y satisfacción en aras de lograr su fidelización.

De esta manera es entendible que las empresas deban preocuparse por conocer el nivel de satisfacción del cliente con el fin de reducir la incertidumbre y contar con bases sólidas para implementar estrategias de mejoramiento, con base en las nuevas tendencias del mercado global. Una mala relación con el cliente implica la no venta de un producto y por ende la reducción de utilidades, por esto es necesario mantener monitoreada la relación con el mismo y la medición de sus niveles de satisfacción antes, durante y después de una venta.

Una muestra de la flexibilidad del mercado se puede observar en un artículo del diario El Espectador que publica que para la plataforma de ventas por internet Alibaba Group las transacciones virtuales abarcan la mayoría de sus ingresos; no obstante, su política es hacer más presencia en tiendas físicas a través de promociones, con lo cual están en permanente innovación y evolución, ajustándose a las exigencias de los clientes (Diario El Espectador, EFE, 2018).

En tal caso, los indicadores de gestión son una herramienta de gran utilidad para conocer el nivel alcanzado con la venta de un producto respecto al cliente, aquí se debe tener en cuenta la quejas y reclamos, los pedidos entregados satisfactoriamente, los pedidos con errores, que los tiempos de entrega estén dentro de los parámetros, si se presentaron devoluciones, cuánto tarda el procesamiento de un pedido y si las existencias de inventario fueron las adecuadas para cubrir las necesidades.

## **2. Campo de acción y actividades desarrolladas por el Contador Público como asesor de la empresa**

El papel principal del Contador Público es suministrar información valiosa a la gerencia para la toma de decisiones, su labor se basa en la recopilación de información de todas las transacciones generadas por la empresa, organizar dichos datos, clasificarlos, procesarlos, analizarlos y generar recomendaciones que no solo están presentes a través de los reportes de los estados de resultados, los balances generales o declaraciones de flujo de efectivo, sino que también en informes de desempeño, en los análisis de costos o en la forma como la gerencia requiera los análisis de información financiera para la definición de unos cursos de acción.

Dentro de una empresa el Contador Público hace las veces de administrador de pequeñas bases de datos con las cuales lleva control sobre inventarios, pedidos, costos de producción, costos de operación, precios de producción, precios de operación, precios de venta, utilidades, entre otros, con las cuales puede producir información útil para diferentes propósitos, tanto así que hoy día las empresas usan estas fuentes de información para direccionar sus objetivos de compras, distribución, producción o ventas.

Para dar cuenta de estos fines el Contador Público utiliza herramientas como la contabilidad administrativa y la contabilidad financiera. La primera, es una contabilidad dirigida al cliente interno de la empresa con la finalidad de analizar factores que les permitan a los administradores tomar decisiones en cuanto a producción o a marketing y así alcanzar las metas corporativas. Por su parte, la contabilidad financiera está dirigida hacia el cliente externo del ente como los inversionistas o las entidades fiscalizadoras, su accionar se basa en los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados PCGA y a los gerentes les interesa porque de ella su conocen los estados financieros resultado de la actividad económica de la organización.

Uno de estos estados es el balance general, el cual permite conocer la situación económica de una empresa en una etapa puntual, este muestra el valor de los activos de la compañía que no es más que todos los recursos con que cuenta para su cometido económico, también muestra los pasivos que son los recursos empleados para su funcionamiento y producción y, el patrimonio que se concentra en todo lo que la empresa posee y controla.

También existen otras formas de medición en donde el contador da cuenta de los gastos y los ingresos de la empresa. En tal sentido se puede concluir que los ingresos corresponden a la entradas de capital mientras que los gastos son las salidas, por tanto la diferencia entre estas dos variables dará lugar a los rendimientos o utilidad, lo cual por si solo corresponde a una de las aristas más importantes para que la gerencia tome posición frente a una decisión operativa.

Otro estado financiero es el flujo de efectivo que permite conocer en detalle las entradas y salidas durante un período y su finalidad es predecir flujos futuros, evaluar la forma en que se usa el efectivo o verificar la capacidad líquida de la compañía.

Se puede decir que los estados financieros son una de las principales herramientas para los administradores que buscan maximizar los rendimientos en las empresas, ya que estos ilustran un comportamiento pasado y dan indicios de uno futuro, con lo cual se pueden ajustar las estrategias corporativas.

En el libro “Introducción a la contabilidad financiera” se describe un aparte que refuerza este concepto:

Tanto los acreedores como los inversionistas en patrimonio quieren saber cuál será el futuro de la compañía. Y entonces, ¿para qué les sirve el análisis de los estados financieros, que se ocupa exclusivamente de hechos pasados? Les ayuda porque el desempeño pasado a menudo es un buen indicador del desempeño futuro. Las mismas tendencias en las ventas, los gastos de operación y la utilidad neta de años anteriores pueden subsistir en el presente, de ahí que el análisis del desempeño pasado dé indicios sobre los futuros rendimientos. (Horngren, 2000, p. 542).

Pero el Contador Público no solo se enfoca en los movimientos de capital, también se enfoca en aspectos importantes para el correcto funcionamiento de la empresa como la administración de los inventarios, el reporte de las nóminas de los empleados, las liquidaciones de las obligaciones estatales o la valuación de las depreciaciones de las maquinarias y equipos, entre otros temas.

En la contabilidad administrativa los números en los estados financieros pasan a un segundo plano, con lo cual no se quiere decir que no sean importantes, sino que se usan como puntos de referencia para la toma de decisiones tanto de planeación como de control. En la planeación se busca delinear los objetivos de la organización y establecer los medios por los cuales se lograrán las metas, en el control hay un enfoque más de evaluación a través de la retroalimentación de ejercicios pasados y verificar la eficacia de los mismos.

Cuando se habla de planeación se debe hablar de presupuestos y es ahí donde el contador pone en práctica sus conocimientos para la expresión cuantitativa de un plan de acción que ayude a mantener la disciplina en la administración. A medida que se ejecuta el plan de acción es necesario evaluar su eficacia a fin de encontrar metodologías mejoradas para lograr los objetivos. Hay que resaltar que la contabilidad es el medio para describir los problemas encontrados, pero los administradores son los que toman las decisiones, evalúan y controlan.

Una tercera rama, como lo es la contabilidad de costos, se centra específicamente en el valor que se invierte en la elaboración de un producto o servicio y con esto tener las herramientas necesarias para la determinación del ingreso, al igual que para contar con los insumos necesarios para la elaboración de los estados financieros de manera más acertada.

Hay que tener en cuenta que la contabilidad de costos actúa como un puente entre la contabilidad administrativa y la contabilidad financiera y en ella existen unas marcadas diferencias en cuanto al propósito que persiguen. La contabilidad administrativa se orienta hacia lo gerencial, la contabilidad financiera proporciona información que sirve a la toma de decisiones tanto para el cliente interno como el externo y la contabilidad de costos da cuenta de todos los valores asociados al desarrollo del objeto social de la empresa y que luego serán de utilidad para la elaboración de los estados financieros (ver figura 2).



*Figura 2.* Ilustración de elaboración propia en la herramienta SmartArt, sustentada en información extraída del libro “Contabilidad de costos”, recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=DFL2U3dCmRsC&oi=fnd&pg=PA1&dq=contabilidad+de+costos&ots=rxMUDbX4vV&sig=yvhCrR4Li5dDf6dAkGbn3NxzRxE#v=onepage&q=contabilidad%20de%20costos&f=false>.

Es así que el Contador Público se convierte en una persona multidisciplinaria que le permite adelantar actividades para la empresa en áreas internas y externas, dependiendo del tipo de información requerida por el usuario, para lo cual aplica el sistema contable que mejor se adapte a sus necesidades; no obstante, sea cual sea el campo de aplicación la contabilidad siempre llevará a cabo los mismos procedimientos para registrar los datos y generar sus reportes.

### 3. El proceso logístico frente a los objetivos contables y financieros de la empresa

Pese a que la logística persigue actividades que se enfocan en gran medida en la estructura funcional de la organización, velando por cada etapa del proceso desde el contacto inicial con los

proveedores hasta la satisfacción del cliente final, sus objetivos no son para nada contrapuestos con los objetivos de la gestión contable y financiera de la empresa, tanto así que dentro de cada etapa de la operación logística hay inmerso un alto porcentaje de gestión de la parte contable que, en sentido general, proporcionan información valiosa para determinar cursos de acción y establecer estrategias que garanticen un funcionamiento eficaz, bajo la premisa de inversión del mínimo de recursos y la obtención de máximo de rentabilidad.

Si por ejemplo se analiza el proceso de aprovisionamiento es comprensible entender que el tiempo de respuesta debe ser rápido para culminar a satisfactoriamente con las compras e iniciar la producción y distribución; en tal sentido, si se habla de rapidez se requiere considerar la capacidad de respuesta de los proveedores sin descuidar la calidad del material y los costos asociados como el transporte, es allí donde la contabilidad de costos hace su aparición a través de métodos organizados de valuación, en donde se esté en constante monitoreo los precios y los tiempos de entrega para que el proveedor ponga la materia prima a disposición de la organización.

Una inversión del mínimo de recursos infiere una reducción de costos, pero cuidado, una política mal aplicada solo corta los síntomas pero no ataca la causa, por lo cual se puede comprometer la capacidad operacional en el largo plazo. Esto lo refuerza la Red de Revistas de América Latina y el Caribe, España y Portugal que en un aparte afirma: "...el concepto de reducción de costos consiste en reducir los costos de la empresa para obtener mayores utilidades. Estos recortes de costos... que normalmente se hacen de forma arbitraria, logran en la mayoría de los casos un efecto positivo de corto plazo" (Redalyc.org, 2006). Así las cosas, se puede decir que en este punto la acción contable garantiza que los administradores definan la mejor opción para el aprovisionamiento, a través de informes detallados de experiencias anteriores.

En este proceso también hace presencia la contabilidad administrativa, ya que luego de decidir de dónde y cuándo se realizará el abastecimiento es imprescindible delimitar los espacios adecuados de almacenamiento y las cantidades necesarias para alimentar los stocks, todo bajo el marco de un plan operativo desarrollado con base en informes contables sobre el control de inventarios y los flujos de material.

Por su parte, la etapa de fabricación esta soportada en una cadena de abastecimiento que posibilita tener los materiales necesarios para la operación de la empresa. Pero un proceso de producción no se puede iniciar de manera indiscriminada, antes se demanda de una proporcionalidad de tres elementos que se presentan en estos interrogantes: **¿Se cuenta con los insumos necesarios?**, **¿La capacidad de producción está acorde con la cantidad requerida?**, **¿Se conoce la cantidad esperada de ventas?** Quien mejor que un Contador Público para dar cuenta del estado de estos elementos, como ya se mencionó el control de inventarios es una función asociada al contador, lo cual responde el interrogante de la cantidad de insumos ingresados sumados a las existencias, también lo es el registro de las operaciones de producción y venta del ente económico, con lo cual se responden los siguientes dos interrogantes; por tanto la terea se centra en los análisis estadísticos de estos datos para determinar la capacidad de oferta y demanda y los puntos de equilibrio que se necesitan mantener para cumplir con las exigencias de los clientes, sin incurrir en

un incumplimiento de entregas por falta de productos o en costos innecesarios de almacenaje y de un capital inactivo por sobreproducción.

El plan de ventas cobra una gran importancia en el proceso de fabricación y aunque está a cargo de la gerencia, en una gran proporción su aplicabilidad obedece a los informes generados por los contadores, quienes en definitiva son los que conocen con mayor profundidad los comportamientos financieros y administrativos de la empresa, pues cuentan con todas las herramientas cuantitativas para los análisis financieros.

El almacenaje a simple vista se vislumbra como una tarea sencilla, puesto que pareciera ser que solo es necesario contar con un espacio para bodegaje y llevar el control de lo que entra y lo que sale de ese lugar; sin embargo, este proceso implica acciones que van mucho más allá de lo que se puede persuadir, ya que para gestionar un almacenaje óptimo se precisa conocer la capacidad de la empresa y los requerimientos del cliente, cuyo conocimiento también está en manos del contador, quien es el primero en conocer cifras exactas del estado actual de la empresa y quien más entiende de estas, también conoce a ciencia cierta cuál es la demanda pasada, presente y esperada de los clientes. Por tanto y de acuerdo con el comportamiento operacional observado, el contador es la persona idónea para recomendar que sistema de inventario aplicar, si es necesario mantener un stocks de elementos en bodega o si por el contrario es más rentable el uso de un sistema como el cross docting, sin que actúe un almacenamiento intermedio.

En otro enfoque, la distribución es otro referente en donde el Contador Público tiene su campo de acción. Como es bien sabido la distribución tiene consigo problemas intrínsecos asociados a la capacidad del parque automotor, los centros de operación, las tecnologías empleadas, el mantenimiento de equipos, etc., por esta razón el contador siempre debe valorar cada etapa de este proceso determinando el costo-beneficio de usar un medio u otro para lograr el cometido empresarial. Es decir, si por ejemplo la empresa amplió su capacidad de venta y por ende multiplicó la demanda de distribución con nuevos puntos de entrega es necesario saber si el ruteo de distribución que antes se cubría con un vehículo ahora deba hacerlo con dos, o si por el contrario es más rentable hacerlo con un solo automotor de más capacidad, todo esto sin descuidar los tiempos de entrega y el estado de conservación de las mercancías.

Ahora bien, en otro ejemplo si antes se contaba con un centro de distribución pequeño, en donde el despacho de mercancías se hacía de manera manual pero ahora se amplió la capacidad y se maneja un volumen triplicado de despachos, es necesario considerar si se adquiere un sistema de identificación por código de barras o si por el contrario es mejor continuar con la metodología que se venía aplicando. Para determinar esto nuevamente debe considerarse el costo-beneficio y la exactitud con que se pueda dar cuenta de las existencias y entregas, pues a mayor volumen de movimientos mayor el riesgo de errores en entregas o extravío de mercancías. Aquí el Contador Público está en la capacidad de determinar por medio de mediciones anteriores y los informes de estados de resultados si se opta por un mecanismo u otro o si por el contrario se opta por realizar alianzas comerciales para cumplir con sus demandas.



Adicionalmente, el Contador Público participa activamente en las estrategias de enfoque al cliente, en primer lugar porque el cliente tiende a inclinarse hacia aquellos productos que ofrezcan mejor calidad y mejor precio, por eso los análisis de costos vs las utilidades generadas en la contabilidad permiten a la gerencia establecer si un producto tiene buena salida y si el margen de rentabilidad es suficiente para mantener la operatividad de la empresa o si es necesario modificar precios o las características de los productos. El contador igualmente puede orientar acerca del beneficio que pueda suscitar la implementación de promociones, publicidad o medios tecnológicos que llamen la atención del cliente.

De la misma manera, a través de la contabilidad es posible contar con predicciones sobre la capacidad de la organización para elaborar planes de medición de la satisfacción del cliente y la utilidad que esto pueda generar; así mismo, es posible tener control sobre la gestión de los empleados, de acuerdo con estadísticas basadas en las calificaciones de los clientes, las quejas, reclamos o felicitaciones, también puede monitorear los tiempos de entrega, el número de devoluciones, las entregas satisfactorias o las entregas erróneas, todo esto en aras de reunir la información necesaria para que los directivos tomen las decisiones de mejoramiento a que haya lugar, tanto para satisfacer al cliente como para mejorar la rentabilidad.

#### **4. Importancia de los aportes del Contador Público a la optimización del proceso logístico**

Como se ha evidenciado el Contador Público es una figura que cobra vital importancia dentro de una organización, si bien es cierto que no actúa como un administrador directamente involucrado con el rol de la toma de decisiones, igualmente lo es que sus insumos son la materia prima con que cuenta la gerencia para el diseño de sus estrategias, no solo de operación sino también de administración y por ende de planeación. Los aportes del Contador Público sirven a las diferentes instancias de la compañía y contribuyen al impulso de un ciclo que mantiene en funcionamiento la misma (ver figura 3).

Por lo anterior, decir que la participación del contador dentro de la empresa es transversal a todas las áreas e intereses institucionales no es una exageración, pues su gestión aplica a cada proceso que adelanta el ente económico sin importar su objeto social, su capacidad, naturaleza o campo de acción. Desde el más mínimo detalle como el control de los suministros de aseo del personal de servicios generales hasta la supervisión de los estados financieros y la realidad económica de la empresa, siempre el contador será una ficha clave de orientación a los directivos para salvaguardar los intereses corporativos.

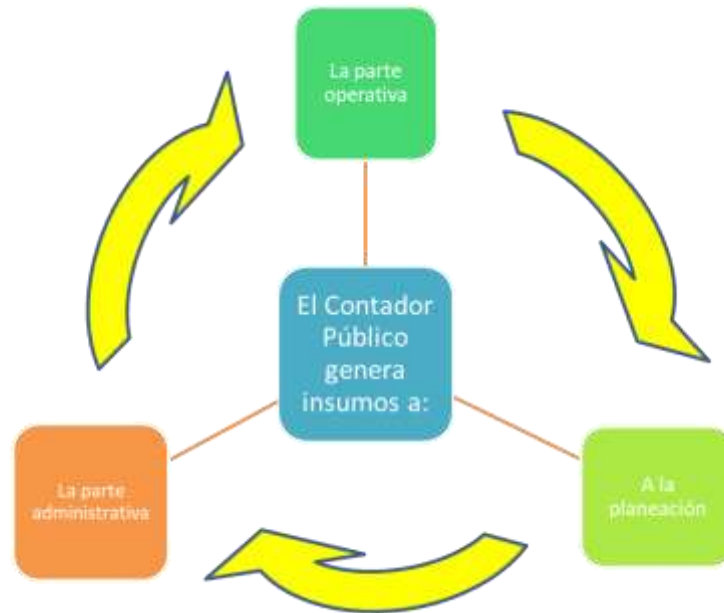


Figura 3. Ayuda de elaboración propia en la herramienta SmartArt, con datos extraídos del libro “Contabilidad administrativa”, recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fRi9LKLr03UC&oi=fnd&pg=PA1&dq=contabilidad+administrativa&ots=vsqwpEcwZ4&sig=9THaCOldunO5QXmAiw\\_8D4\\_CfYw#v=onepage&q=contabilidad%20administrativa&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fRi9LKLr03UC&oi=fnd&pg=PA1&dq=contabilidad+administrativa&ots=vsqwpEcwZ4&sig=9THaCOldunO5QXmAiw_8D4_CfYw#v=onepage&q=contabilidad%20administrativa&f=false).

Muy acertadamente una publicación del Instituto Nacional de Contadores define:

El valor del contador público debe partir de su importancia, evidenciada por su preparación y desempeño (capacidad y competencia) en tareas diversas y complejas que solo pueden ser ejercidas por él y que son un apoyo importante para la dirección; demostrando que conoce los diferentes tipos de organizaciones y sectores a fin de proporcionar una asesoría idónea con base al tamaño y realidad de los diversos entes económicos, cuya participación es transversal a todas las áreas e intereses institucionales; contribuyendo activamente con la definición y direccionamiento de los planes estratégicos que hacen posible el crecimiento de las empresas. (Instituto Nacional de Contadores Públicos, Cano, 2018)

En el ámbito del proceso logístico el Contador Público es indispensable como conductor de las estrategias que coadyuvan a la reducción de costos e incremento de los rendimientos, cada proceso de la cadena de suministro lleva implícito un análisis, no solo financiero sino que a la vez contiene un aspecto comportamental de la operación, a través de puntos de control cuantificables que permiten determinar el mecanismo idóneo para llevar a cabo la actividad en el menor tiempo y al menor costo posible.

En un proceso de compras el Contador Público, gracias al seguimiento de ejercicios pasados, puede dar recomendaciones respecto a que proveedor ofrece mejores precios, cuáles han sido los tiempos de entrega, si se ha incumplido con los pedidos o si existe la capacidad de cubrir cabalmente

con la demanda generada. Que decir de la producción e inventarios, allí el contador puede predecir, gracias a los controles de entradas y salidas, cuál debe ser la cantidad de productos o servicios a elaborar, cuál es el punto de equilibrio en stocks que debe existir en las bodegas, cuál puede ser el nivel de ventas esperado o qué cantidad de materia prima se desperdiciará en un proceso.

Cuando se fija la atención en la etapa de distribución y ventas el Contador Público cuenta con la capacidad de establecer si los vehículos utilizados son los suficientes para cubrir la demanda, si las rutas utilizadas están optimizando el consumo de tiempo y combustible, si es más rentable subcontratar los servicios de entrega o si se requiere de nuevos centros de almacenamiento. Todo esto gracias a que cuenta con la información necesaria para hacer los cálculos adecuados que definan si los costos y procesos están ajustados a niveles aceptables o si hay falencias que se pueden corregir para mejorar la rentabilidad.

Es tal la importancia del contador dentro de la empresa que hasta en la instancia misma de servicio al cliente su aporte es relevante, si por ejemplo se centra la atención en las estrategias de mercadeo se puede aseverar que el Contador Público está en la capacidad de recomendar a la administración qué cuantía de inversión es la adecuada para tener un punto de equilibrio entre ventas e inversión en publicidad, si el costo-beneficio generado aumenta la utilidad o si los costos de mejorar la calidad del producto están acordes con los ingresos proyectados por fidelización de usuarios.

Reafirma esta expresión un artículo del Instituto Nacional de Contadores Públicos que propone:

Considerar el valor que debe otorgarse a un contador público resulta una tarea compleja y si bien no existe una forma precisa de estimarlo, se puede tomar en consideración su aporte al desarrollo de las organizaciones, su papel como ayudante del estado y su función orientada al cuidado de los intereses de la sociedad. Es tan valioso su papel que sería impensable la gestión al interior de las compañías sin la labor de los contables, ausencia que, a gran escala, impactaría fuertemente la capacidad operativa del sector económico. (INCP, Cano, 2018)

Entonces, finalmente es coherente afirmar que un contador tiene los suficientes atributos para actuar como un estratega indispensable que recomienda a la gerencia las mejores prácticas para optimizar el proceso logístico de la organización y que su gestión siempre está enfocada en la búsqueda del bienestar económico de esta y de sus inversionistas, lo que en definitiva se traduce en el aumento de los rendimientos económicos.

## Conclusiones

Un proceso adecuado de logística integral se concentra en el rendimiento óptimo de las diferentes tareas que se desarrollan en una organización, para lo que es necesario el conocimiento de diferentes variables operacionales, comportamentales y económicas, lo cual se convierte en los cimientos sobre los que se plantea la estrategia que mejor se ajuste a los requerimientos del cliente y a los objetivos de la empresa, para lograr el máximo de rendimientos con la mínima inversión de recursos.

El Contador Público es uno de los integrantes de la empresa que mejor conoce sus procesos, sus fortalezas, sus falencias y su realidad económica, pues tiene acceso a información de sus diferentes instancias de primera mano, cuenta con el conocimiento idóneo para la organización de datos con un enfoque económico y con las capacidades necesarias para realizar análisis y generar informes que ilustren a los directivos sobre los cursos de acción que se deben tomar para corregir o fortalecer las actividades que posibilitan el cumplimiento del objeto social.

Tanto la logística como la contabilidad están direccionadas hacia la búsqueda de las mejores prácticas empresariales en pro del acrecentamiento de los rendimientos económicos, para ello cada una de estas ramas utiliza los mecanismos propios de su función para el logro de resultados; no obstante, se puede observar una relación de interdependencia entre estas dos disciplinas, ya que el accionar de una se complementa con el de la otra, el contador analiza y propone unas estrategias y, el administrador las ejecuta y retroalimenta.

Este trabajo es un aporte para que los estudiantes de Contaduría Pública, de la Facultad de Ciencias Económicas, tengan una visión más amplia acerca de los alcances que tiene esta profesión dentro de una empresa y para que estimulen su proceso de aprendizaje hacia la comprensión de conceptos que encausen su desarrollo y crecimiento profesional como un actor indispensable en las estrategias logísticas de una organización, tanto desde el punto de vista financiero como desde el punto de vista administrativo.

Los aportes realizados en este documento abren las puertas para que futuras investigaciones amplíen los conceptos que focalizan la participación del Contador Público en una rama de esta disciplina que centralice sus objetivos en una función estratégica del profesional, que permita analizar diferentes escenarios y dar las recomendaciones necesarias para que las decisiones de la gerencia sean las más acertadas para el bienestar económico de la empresa.

## Referencias

- Anaya, J. J. (2007). *Logística integral: La gestión operativa de la empresa* (pp. 28-40). Recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang\\_es&id=a4Tq\\_7Pmc04C&oi=fnd&pg=PA11&dq=log%C3%ADstica+integral&ots=ViQBsYXNAd&sig=8MWxCi7NSrumJOECgCG4L\\_AIfus#v=onepage&q=log%C3%ADstica%20integral&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=a4Tq_7Pmc04C&oi=fnd&pg=PA11&dq=log%C3%ADstica+integral&ots=ViQBsYXNAd&sig=8MWxCi7NSrumJOECgCG4L_AIfus#v=onepage&q=log%C3%ADstica%20integral&f=false)
- Caracol. (9 de noviembre de 2018). Liftit, emprendimiento que busca reducir costos de transporte casi al 50%. *Caracol Radio*. Recuperado de [http://caracol.com.co/radio/2018/11/08/internacional/1541688335\\_768211.html](http://caracol.com.co/radio/2018/11/08/internacional/1541688335_768211.html)
- Cuevas, C. F. (2001). *Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial y de gestión* (pp. 2-15). Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=DFL2U3dCmRsC&oi=fnd&pg=PA1&dq=contabilidad+de+costos&ots=rxMUDbX4vV&sig=yvhCrR4Li5dDf6dAkGbn3NxzRxE#v=onepage&q=contabilidad%20de%20costos&f=false>
- EFE, Agencia. (11 de noviembre de 2018). Alibaba bate récord y vende 30.802 millones de dólares en un día. *El Espectador*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/economia/alibaba-bate-record-y-vende-30802-millones-de-dolares-en-un-dia-articulo-823185>
- Evia, M. (2006, mayo-agosto). ¿Es la contabilidad administrativa una herramienta útil para desarrollar la competitividad de las empresas? *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/395/39521906/>
- Granada, J. I. (6 de noviembre de 2018). Entregas certificadas, un propósito fundamental del ECR. *Zona Logística*. Recuperado de <https://www.zonalogistica.com/entregas-certificadas-un-proposito-fundamental-del-ecr/>
- Hernández, C. (1 de marzo de 2018). La importancia del contador. *Instituto Nacional de Contadores Públicos*. Recuperado de <https://www.incp.org.co/la-importancia-del-contador/>
- Horngren, Ch. T. (2000). *Introducción a la contabilidad financiera*. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=-BJyun6IDP8C&oi=fnd&pg=PR11&dq=contabilidad+financiera&ots=PY11nFMetE&sig=3gXYfpOXJDVLnf2oS3vk1mox8PI#v=onepage&q=contabilidad%20financiera&f=false>
- Horngren, Ch. T., Sundem, G. L. y Stratton, W. O. (2006). *Contabilidad administrativa*. Recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fRi9LKlr03UC&oi=fnd&pg=PA1&dq=contabilidad+administrativa&ots=vsqwpEcwZ4&sig=9THaCOldunO5QXmAiw\\_8D4\\_CfYw#v=onepage&q=contabilidad%20administrativa&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fRi9LKlr03UC&oi=fnd&pg=PA1&dq=contabilidad+administrativa&ots=vsqwpEcwZ4&sig=9THaCOldunO5QXmAiw_8D4_CfYw#v=onepage&q=contabilidad%20administrativa&f=false)
- Horngren, Ch. T. (2007). *Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial*. Recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang\\_es&id=zDCb9fDzN-gC&oi=fnd&pg=PA1&dq](https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=zDCb9fDzN-gC&oi=fnd&pg=PA1&dq)

=contabilidad+de+costos&ots=PIz2A0Ka6x&sig=Xv-2nf\_RCBjQ3OmLdJqC4ZcGWOk#v=onepage&q=contabilidad%20de%20costos&f=false

Saldarriaga, D. L. (6 de agosto de 2018). Áreas de servicio: mucho más que espacios complementarios en un CEDI. *Zona Logística*. Recuperado de <https://www.zonalogistica.com/areas-de-servicio-mucho-mas-que-espacios-complementarios-en-un-cedi/>

Urzelai, A. (2013). *Manual básico de logística integral* (pp. 9). Recuperado de [https://books.google.es/books?id=M0LJ6yO9kisC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?id=M0LJ6yO9kisC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Zona Logística. (9 de abril de 2018). Cross docking, distribuir más almacenando menos. *Zona Logística*. Recuperado de <https://www.zonalogistica.com/cross-docking-distribuir-mas-almacenando-menos/>