



---

# El papel gerencial basado en los informes financieros bajo las NIIF - Caso Pymes

## The managerial role based in financial reports under the IFRS - Pymes Case

---

### Resumen

El documento pretende mostrar algunas de las nuevas funciones que los gerentes de las Pymes en Colombia deberán afrontar desde el momento en que se tomó la decisión de realizar el proceso de adopción e implementación de las normas internacionales de información financiera (NIIF). Se presentan algunos aspectos generales de éstas normas, las diferentes responsabilidades de los actores, el cambio de paradigmas de los gerentes, la importancia de la creación de las políticas contables, la toma de decisiones basadas en la presentación de nuevos modelos y la importancia para los grupos de intereses. Mediante una descripción de experiencias y políticas relacionadas con la preparación y presentación de estados financieros basados en las NIIF, y se efectúa un análisis de información secundaria de las funciones específicas del gerente soportadas en una revisión bibliográfica. El resultado de la investigación refleja la importancia del protagonismo que deberá asumir el gerente frente al nuevo modelo de implementación y presentación de los estados financieros.

**Palabras clave.** NIIF, rol del gerente, función del contador, políticas contables, estados financieros

Fabio Álzate<sup>1</sup>  
Harold Cerón Espinosa<sup>2</sup>  
Alejandro Cerón Espinosa<sup>3</sup>

---

1 Contador público, docente tiempo completo USC

2 Contador público, docente dedicación exclusiva USC

3 Contador Público, docente colegio

---



## Abstract

The document aims to show some of the new functions that SME managers in Colombia will have to face from the moment the decision was made to carry out the process of adoption and implementation of international financial reporting standards (IFRS). Some general aspects of these rules are presented, the different responsibilities of the actors, the paradigms change of the managers, the importance of the creation of the accounting policies, the decision making based on the presentation of new models and the importance for the interest groups. Through a description of experiences and policies related to the preparation and presentation of financial statements based on IFRS, and a secondary information analysis of the manager's specific functions supported in a bibliographic review. The result of the investigation reflects the importance of the role that the manager must take on the new model of implementation and presentation of the financial statements.

**Keywords.** IFRS, role of the manager, role of the accountant, accounting policies, financial statements

## Introducción

El rol del gerente y la dirección de las empresas en general, podría ser difícil o fácil, dependiendo del punto de vista que se asuma. El gerente de la empresa en calidad de representante legal, está llamado a utilizar diversas herramientas, tanto de conocimiento administrativo, como contable y financiero para interactuar con las expectativas de los propietarios y la dinámica propia del entorno.

Resultaría fácil el papel del administrador si solo tuviese que tomar decisiones cotidianamente, sin embargo, desde hace muchos años el


sostenimiento y crecimiento del negocio no solo depende de las buenas ideas o acciones dadas dentro de la organización, también es importante conocer el entorno en que se inserta la empresa.

En tal sentido, el gerente debe poseer las siguientes habilidades para el desarrollo de su función.

**Liderazgo:** Para ello es necesario que el gerente asuma una posición activa frente a todos los procesos llevados en la empresa, por lo tanto el don de liderazgo que ejerza sobre todas y cada una de las actividades que se desarrollen en la organización es importante. No es necesario que haga o esté presente en el desarrollo de todas las actividades de la organización, pero si es indispensable que las acciones implementadas o a implementar hayan sido pensadas por el o por un equipo de trabajo el cual dirija; como lo propuso Drucker (1985, citado en Rivera, 2006), “siempre ha insistido en que los líderes vienen en todo tipo de formas, colores y razas y en que el liderazgo no es una mezcla misteriosa de carisma y suerte” (p. 40).

**Visión:** El gerente debe ser visionario, saber planificar dependiendo de lo que tiene actualmente, no dejarse llevar por supuestos y debe tomar decisiones acordes con la realidad del entorno, su capacidad física y financiera; Sallenave (1991, citado en González, Manrique & González, 2010), expone que “de la visión empresarial proviene la chispa inicial que da lugar al desarrollo de un plan, mediante el cual posteriormente se llega a la acción empresarial” (p. 2).

Una herramienta fundamental que proporciona la empresa son los estados financieros, que hacen parte de los informes presentados por el departamento contable y financiero, sin embargo, aunque su utilidad se encuentra enfocada al



---

cumplimiento de unos parámetros legales, más que como una herramienta administrativa.

La investigación determina las funciones sustanciales del gerente que permite aprovechar el cambio normativo para la preparación y presentación de los estados financieros a través de la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), y su respectiva implementación para una toma de decisiones más eficiente y eficaz.

Para el logro de los resultados se realizó una descripción de experiencias y políticas en cuanto a la preparación y presentación de estados financieros basados en las NIIF y las funciones específicas del gerente a través de la revisión bibliográfica, luego se realizó un análisis del tema frente al rol que deberá desempeñar el gerente ante la nueva forma de presentación de los estados financieros y el uso de los mismos en la toma de decisiones.

Con relación a lo anterior, toda empresa debe llevar el registro de sus actividades comerciales, de conformidad a la normatividad vigente en Colombia. Entre las normas se encuentra el decreto 2649 de 2003 y la Ley 1314 de 2009, esta, indica en el Artículo 2º. \_ Ámbito de aplicación, para todas las entidades, que de acuerdo con la ley estén obligadas a llevar contabilidad, según el volumen de sus activos, de sus ingresos, al número de sus empleados, a su forma de organización jurídica o de sus circunstancias socio-económicas, el gobierno autorizará de manera general que ciertos obligados lleven contabilidad simplificada, emitan estados financieros y revelaciones abreviados o que éstos sean objeto de aseguramiento de información de nivel moderado. Otra normatividad la ley 905 de 2004 definió los conceptos de Pequeña y Mediana Empresa.

En tal sentido, la administración de las empresas busca cumplir con la normatividad a cabalidad a través de su equipo contable y financiero, para este ejercicio el contador es visto como el notario de registros contables ante el Estado y entidades reguladoras.

## Contexto

El mundo económico, financiero y comercial ha dado grandes cambios; entre ellos está la globalización de los mercados a través de sistemas que permitan comprar y vender bienes, servicios y materias primas, con países que hayan firmado tratados comerciales bilaterales y multilaterales, García, López & Cerón, (2015), argumentan que:

Con la llegada de la globalización y la internacionalización económica surge la necesidad de alcanzar mejores niveles de competitividad que faciliten un buen posicionamiento en los mercados globales. Para lograrlo se hace necesario ofrecer información de alta credibilidad y utilidad que permita la toma de decisiones empresariales, de inversión y oportunidad de negocios. Las normas internacionales de información financiera son el resultado de muchos estudios, realizados por diferentes entidades financieras, educativas y de profesionales del área contable a nivel mundial, realizadas con el fin de estandarizar la información presentada en los estados financieros y generar confianza entre sus usuarios. (p. p. 23-32)

Para responder a este escenario, las herramientas y modelos financieros internacionales posibilitan el entendimiento de las nuevas políticas financieras y a su vez la incursión a nuevos mercados internacionales y apalancamientos financieros necesarios para la operación.

---



## NIIF para Pymes

Las NIIF para las PYMES establecen los requerimientos de reconocimiento, medición, presentación e información a revelar que se refieren a las transacciones y otros sucesos y condiciones que son importantes en los estados financieros con propósito de información general. También pueden establecer estos requerimientos para transacciones, sucesos y condiciones que surgen principalmente en sectores industriales específicos. Las NIIF se basan en un Marco Conceptual, el cual se refiere a los conceptos presentados dentro de los estados financieros con propósito de información general. (Nicniif.org., 2016. p. 11)

Podría decirse que las NIIF son un esfuerzo para la normalización de la presentación de los estados de resultados financieros, con el fin de generar un ambiente estándar entre la sociedad comercial, generando aspectos de orden general para la integración de las políticas económicas y la obtención de mejor información sobre los estados financieros actuales de las entidades.

## Las NIIF en Colombia

La NIIF para las PYMES tiene como objeto aplicarse a los estados financieros con propósito de información general de entidades que no tienen obligación pública de rendir cuentas. Las entidades que tienen obligación pública de rendir cuentas, y que por lo tanto, se encuentran fuera del alcance de la NIIF para las PYMES, abarcan aquellas entidades cuyas acciones o cuyos instrumentos de pasivo se negocian en el mercado público, bancos, cooperativas de crédito, intermediarios de bolsa, fondos de inversión y compañías de seguros. En muchos países, a las entidades que no tienen obligación pública de rendir cuentas se las denomina de distinta

forma, entre ellas, entidades no cotizadas y entidades sin obligación pública de rendir cuentas. (Fundación del Comité de Normas Internacionales de Contabilidad, 2009)


Frente a los nuevos requerimientos por parte del Estado en cuanto a la implementación de las NIIF en las Pymes, algunos gerentes aún no le han dado la importancia que reviste, entendiendo que por no cotizar en la bolsa de valores, y solo existe la obligatoriedad de presentación, los administradores solo se preocupan por la presentación más no por la implementación de la misma.

## El rol y las responsabilidades de los actores frente a la presentación información contable y financiera

Aunque resulta muy claro el rol de los contadores y gerentes en las organizaciones, en muchos casos estos las responsabilidades parecen ser tan específicas, tanto que la función del contador, está dado solo para el cumplimiento de las normas, algunos gerentes solo estarían pendientes de las fechas de presentación de los informes y respectivas liquidaciones de impuestos para sus pagos, sin embargo los análisis de los estados financieros no son importantes para ellos.

De acuerdo con Ortiz, (2014), el contador público, es demandado por:

Su capacitación específica en la construcción de información, necesaria para la gestión interna y externa de la empresa. Su relación con los medios y avances tecnológicos, generan la necesidad de proveer al futuro profesional de una formación integrada con el manejo de procedimientos y sistemas informáticos para hacer su labor más eficaz y eficientemente. El contador Público debe contar con aptitudes orientadas al trabajo



---

ordenado, ético, y sistemático en lo que a la confección de información se refiere. A ello se le deberá sumar aptitudes para el manejo de esa información y la capacidad de transformarla en herramienta útil para la toma de decisiones. El campo laboral del Contador en el mundo de hoy excede el tan tradicional espacio de asesor impositivo o auditor para complementarse con el nuevo rol de “asesor de negocios.” (párr.3)

El profesional contable, es el quien da las herramientas y forma parte del equipo de trabajo para la toma de decisiones fundamentales; la importancia que reviste la función contable es trascendental para la empresa. En el nuevo modelo de presentación de los estados financieros se obliga al gerente a ser responsable del proceso de los mismos.

### Cambios de paradigmas del gerente

Para muchos administradores y/o gerentes, así como sus propietarios, se les ha dificultado entender la importancia de la presentación de los informes, y su aprovechamiento en cuanto a la toma de decisiones más certeras basadas en los resultados financieros.

Pasar de una cultura contable, basada en parámetros tributarios, a una de información financiera se ha convertido en un dolor de cabeza para varias empresas pequeñas y medianas en el país, que consideran muy corto el tiempo para hacer el cambio. (Centro de investigaciones para el desarrollo, 2015)

Para muchos expertos, la implementación de las NIIF en Colombia es trascendental para el futuro de las Pymes y genera retos para este contexto empresarial que por imposición se acogen a su implementación.

Para Ocampo & Astudillo, (2015).


Resulta posible listar de manera preliminar y puntual los principales retos que genera la implementación de las NIC-NIIF en las pymes colombianas, asumiéndola no solo como algo de carácter contable financiero, sino como un proyecto de carácter estratégico para la organización en su conjunto: • necesidades de capacitación y de formación al interior de las pymes, en tránsito hacia una nueva cultura; • requerimientos de liderazgo, trabajo en equipo y cronograma de adopción; • adopción y adaptación de las NIC-NIIF al ambiente contable y financiero; • asimilación estructural e integral por parte de las pymes de las NIC-NIIF; • valoración de las incidencias en los niveles contable y financiero de las NIC-NIIF en las pymes; y necesidades de retroalimentación y de investigación interna de las pymes sobre las NIC-NIIF. (p.p 11-19)

### La Políticas Contables

Si bien es cierto que las políticas contables de una empresa se toman como el derrotero que determinan los pasos a seguir, pero hasta el momento resulta muy confuso para muchos gerentes, tan así, que muchas de estas empresas (Pymes) aún no ha realizado su implementación. La formulación de las políticas contables de una empresa no debe ser responsabilidad de una persona, obedece a un cargo de la organización y debe ser creada por un equipo que tenga tanto la información, como la capacidad de analizarla y entenderla, para con ello generar las pautas pertinentes a la naturaleza y razón de ser de la entidad.

Una de los cuestionamientos más comunes es ¿Qué debe contener una política contable de una empresa? A continuación se referenciará un modelo propuesto por expertos en el tema.

---



Varón (2014), dice que Consultando políticas contables de entidades se encuentra la siguiente estructura, no definida por las NIIF; esta se puede ilustrar así:

- Título de la política contable (nombre del tema que es tratado en el documento)
- Historia del documento (nombre del documento, creado por, responsable de la actualización del documento, responsable del control del documento, aprobado por, fecha de aprobación)
- Control de versiones (Versión No, fecha de vigencia, aprobación, comentarios)
- Tabla de contenido
- Objetivo de la política (puede ser tomado de las NIIF como guía)
- Alcance de la política contable (en qué casos aplica esta política contable y en qué casos no aplica)
- Responsabilidades (preparación y mantenimiento en el tiempo de la política contable- preferiblemente debe ser un cargo y no una persona)
- Normas aplicables (NIIF[1] aplicable, normas legales locales que deben ser observadas)
- Definiciones (definiciones principales de los temas que serán tratados en la política contable)
- Principio de reconocimiento (normalmente se toma el principio de reconocimiento establecido en la NIIF correspondiente)
- Medición inicial y medición posterior (alternativa seleccionada por la entidad, o la

que debe ser seleccionada por exigencia de las NIIF)

- Depreciación o amortización (si aplica)
- Deterioro (si aplica)
- Revelaciones (las establecidas por las NIIF).

Resulta importante determinar que las políticas contables son documentos de orden general en donde se toman como referencia las NIIF. Siendo necesario generar instructivos técnicos que permitan determinar los pasos necesarios para el registro de las transacciones fruto de las actividades comerciales, a su vez, dicho instructivo deberá ser elaborado por expertos en el tema.


### **Información financiera como base para la toma de decisiones**

La información financiera toma relevancia por la forma como se presenta, pues en el modelo anterior era histórica y tenía elementos de control posterior, la actual considera criterios de medición que permiten la aplicación de instrumentos de medición elaborados en el contexto de los negocios, que refleja las realidades que sirven para la toma de decisiones.

La información financiera que se le ha provisto al empresario en muchas ocasiones no ha tenido la consistencia y pertinencia, pues muchos profesionales de la Contaduría, no han sido responsables con los servicios ofrecidos, basándose únicamente en el cumplimiento fiscal y la información requerida por los bancos.

No se puede desconocer que las bases empíricas y el manejo del negocio son importantes, pero no lo suficiente para delinear los derroteros y el empoderamiento de los negocios. La información bien clasificada y registrada, entregará las





---

tendencias y las razones, que brindan los correctivos que a tiempo se deben de tomar.

Las contabilidades o registros atrasados, con serias deficiencias o con múltiples criterios, denigran de la razón de ser del proceso contable, como lo es entre otros predecir los flujos futuros, y muy seguramente llevaran a sus orientadores por un oscuro túnel, sin conocer con certeza cuál será su punto de llegada.

Es imperioso que el profesional contable encare con seriedad este proceso el cual por mandato fue delegado por el empresario y que este último asuma con responsabilidad lo que le corresponde. En esa articulación se podrá obtener los resultados que se pretenden y de manera conjunta imprimir la importancia con la que se deben manejar las cifras en beneficio de los terceros interesados.

### **Estados financieros bajo las NIIF; Información para los grupos de interés**

Las ventajas que presenta la implementación de las NIIF, se materializa en un sólo lenguaje para los grupos interesados, debido a que su continuidad depende de la gestión que hace la empresa con la que tiene relaciones.

Para los empresarios la información que se le aporta a las entidades financieras posee mayor importancia que la solicitada por los entes reguladores, así pues, las entidades que no cotizan en bolsa si les urge una información que muestren solvencia para cumplir con los estándares que exigen los bancos tanto de primer como de segundo piso para otorgar las líneas de crédito y lograr los desembolsos económicos para su financiación.

## **Discusión y Conclusiones**

Los nuevos modelos frente a la presentación de los estados financieros en Colombia para las Pymes, son vistos más como un requerimiento técnico que una herramienta financiera para el gerente. La implementación y adopción de las NIIF aún no se han dado según el cronograma previsto por el ente regulador colombiano, una de las razones podría ser la falta de conocimiento y preparación frente al proceso de implementación, la otra sería el poco interés que algunos empresarios le han dado al modelo, pues no ven como relevante o útil el nuevo modelo de presentación de informes financieros para su organizaciones.

El papel de los actores involucrados en los procesos administrativos deberá soportarse en equipos de trabajo. La nueva dinámica contable en cuanto a la presentación de los estados financieros y la importancia de los mismos, obliga a los gerentes y miembros del equipo financiero y contable a desarrollar acciones que permitan no solo el cumplimiento de la norma, sino, de la creación y puesta en marcha de las políticas contables según el caso, esta dinámica mejora la confianza entre el gerente y el contador; también facilita los modelos de planificación de sus negocios

Los grupos de interés relacionados mediáticamente en función de la situación financiera de la empresa, podrán tener información más certera, de igual forma los gerentes de la Pymes, podrían generar mayor confianza, en la medida en que los informes financieros correspondan a las expectativas de los mismos.

## Referencias

- Congreso de la República de Colombia. Ley No. 1314 de 2009 de julio. *Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.* Recuperado de: <http://actualicese.com/normatividad/2009/07/13/ley-1314-de-13-07-2009/>
- Consejo Técnico de la Contaduría Pública. (2012). *Direccionamiento Estratégico.* Bogotá: CTCP.
- García, K., López, M. L., & Cerón, H. (2015). Efecto de la NIC 41 en la actividad agrícola en Colombia. *Magazín Empresarial, 11(28)*, 23-32.
- González, J.M., Manrique, O. & González, O. (2010). La visión gerencial como factor de competitividad. *Revista EAN.* (69). 42-59. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n69/n69a04.pdf>
- nicniif.org. (01 de 10 de 2016). *Acerca de las NIIF para PYMES.* Recuperado de <http://www.nicniif.org/home/acerca-de-niif-para-pymes/acerca-de-las-niif-para-pymes.html>
- Ocampo, P., & Astudillo, R. (2015). Retos y alternativas gerenciales en la implementación de las NIC-NIIF en las pymes colombianas. *Magazín Empresarial, 11(26)*, 11-19.
- Ortiz, L. S. (2014). *El papel del contador público en las normas internacionales de información financiera.* Recuperado de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13451/1/ENSAYO%20DE%20GRADO%20APROBADO.pdf>
- Ocampo, P., & Astudillo, R. (2015). Retos y alternativas gerenciales en la implementación de las NIC-NIIF en las pymes colombianas. *Magazín Empresarial, 11(26)*, 11-19.
- Ortiz, L. S. (2014). *El papel del contador público en las normas internacionales de información financiera.* Recuperado de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13451/1/ENSAYO%20DE%20GRADO%20APROBADO.pdf>
- Rivera, J. (2006). *Management y Liderazgo en Peter Drucker.* Capital humano. (195). 38-44. Recuperado de <http://pdfs.wke.es/2/6/1/1/pd0000012611.pdf>
- Varón, L. (2014). *¿Qué debe contener una política contable?.* recuperado de <http://www.gerencie.com/que-debe-contener-una-politica-contable.html>