

January 1987

## Sistemas de información y gestión gerencial

Octavio Ramírez Rojas

*Universidad de La Salle, Bogotá, revista\_uls@lasalle.edu.co*

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/ruls>

---

### Citación recomendada

Ramírez Rojas, O. (1987). Sistemas de información y gestión gerencial. Revista de la Universidad de La Salle, (15), 185-191.

This Artículo de Revista is brought to you for free and open access by the Revistas de divulgación at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Revista de la Universidad de La Salle by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

## Sistemas de información y gestión gerencial

POR: OCTAVIO RAMIREZ ROJAS\*

Siendo la información el elemento fundamental sobre el cual se elaboran las valoraciones económicas de cualquier actividad, empresa de negocios, empresas sin ánimo de lucro, sociedad en general, etc., los componentes y las características del sistema que produce dicha información, incluyendo dentro de sus características lo relacionado con sus gestores, con los mecanismos de comunicación, el grado de periodicidad etc., deben atender y propender por la rigurosa observancia de una multiplicidad de características que garanticen la ecuanimidad, imparcialidad y buen manejo de los datos que en cada instancia se están suministrando.

En cualquier sector del mercado bien puede afirmarse que el valor de lo que el comprador adquiere es función directa y dependiente de la información disponible alrededor del bien o servicio que esté adquiriendo.

Si las anteriores premisas son aceptables cualquier sistema o modelo de información diseñado para atender una actividad de negocios o sin ánimo de lucro, debe, a nuestro juicio, caracterizarse por la observación de los siguientes elementos fundamentales:

1. **Compatibilidad con los objetivos organizacionales.** En el supuesto y a veces común caso de que la propiedad y la gestión sobre una organización sean desarrolladas por la misma persona o personas, es condición consecuente de lo anterior que bajo racionalidad económica, los objetivos de la gestión se confundan con los objetivos de la propiedad, en ambos casos apuntando hacia el allegamiento del objetivo central para el cual ha sido establecida dicha organización.

En la medida en la cual la gestión se va distanciando de la propiedad, necesariamente aflorarán una serie de costos que tienen su razón de

---

\* Profesor de la División de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de La Salle.

aparecer en la medida en que los objetivos de la gestión se desvían de los objetivos de la propiedad, costos que se manifiestan de diversas maneras:

mecanismos para salvaguardar los intereses (mecanismos de auditoría, de control, de contabilidad, etc.); pérdidas económicas; acciones legales, etc.

Por lo anterior, un sistema de información final que garantice una adecuada evaluación de la gestión debe compatibilizar al ciento por ciento con los objetivos organizacionales racionalmente definidos.

2. El sistema debe contemplar el alcance de lo que podemos denominar "preferencias sociales", esto es, aspectos relacionados con las definiciones legales (en lo comercial, civil, tributario, cambiario, etc.), con lo organizacional, con lo económico, etc.

Dado que una parte importante de los usuarios de dicha información son agentes externos que están dentro del entorno social que rodea la organización el sistema, ineludiblemente, para adecuarse a las definiciones anteriormente contempladas debe adaptar sus características a dichas preferencias.

3. El sistema debe estar diseñado en forma tal que los cambios o "ajustes" en las técnicas de valoración y presentación que afectan la distribución de las evaluaciones económicas que los terceros y los propios gestores puedan hacer sobre la entidad, se conviertan en factores de observación inmediata con el objeto de eliminar las posibilidades de manipuleo y manejos indebidos de tan común ocurrencia en múltiples sectores de la actividad general.

4. Como elemento complementario al aspecto citado anteriormente, se tiene que dentro de la estructura de ejecución de las actividades implicadas en el sistema de información establecido, la calidad humana es una herramienta componente del modelo de información. Bien sabido que es independiente de la bondad o grado de sofisticamiento que tengan los sistemas establecidos, si la gente no está suficientemente informada, identificada, capacitada y convencida de los alcances de los sistemas con los cuales está operando, lo único que puede garantizarse es el inminente desarrollo negativo de lo esperado.

5. Información Eficiente. El grado de eficiencia que posee el sistema debe procurar el garantizar que la información que se produce contiene todos los elementos para poder tener un adecuado juicio alrededor de lo informado, lo cual implica que el sistema esté en capacidad de disponer de la información tanto pasada como presente y futura que debe existir alrededor de las actividades a las cuales alude.

La distribución de esa información debe ser tan homogénea que permita eliminar la posibilidad de crear monopolios de información que, como tales, solo producirán a sus poseedores rentas y beneficios monopólicos por encima de lo normal en detrimento de terceros participantes quienes necesariamente absorberán los costos implicados. El sistema debe garantizar tal homogeneidad tanto en cuanto a la cali-

dad y cantidad de la información suministrada como a la velocidad de su distribución a los usuarios e interesados actuales y potenciales.

Dentro del anterior contexto conceptual conviene mirar los resultados encontrados en el estudio elaborado por Iván Darío García y Francisco Marín para la Universidad EAFIT, estudio titulado La Fundación Financiera en la Gran Empresa Nacional y Multinacional que opera en Colombia, el cual aparece publicado en la Revista No. 65 de la misma Universidad.

En efecto y en alusión a los planteamientos inicialmente esbozados es importante en una instancia inicial analizar los resultados encontrados dentro de cuatro grandes áreas que se refieren a la implicación de las herramientas de planeación y evaluación financiera encuadradas como un modelo de información para la evaluación de la gestión misma.

1. **Comprensión y alcance del objetivo financiero de una Organización:** Partiendo de la definición de que el objetivo financiero general de cualquier organización es la optimización de los valores actuales de los recursos económicos que la componen, se tiene que el 31% de los ejecutivos encuestados definieron dicho objetivo en términos que no encuadran dentro de las nueve alternativas más corrientemente aceptadas, lo cual implica necesariamente una indefinición bastante marcada en su concepción. (a)

En el campo de las Compañías nacionales se observa cómo el 25% de los directivos consideran que la obtención de los recursos a bajo costo y el mantenimiento y saneamiento de los niveles de endeudamiento constituyen tal objetivo, mientras que en las multinacionales el 27% conciben que su meta es la producción y obtención de las metas de utilidades y la máxima rentabilidad. Estos criterios, en ambos casos, son eminentemente cortoplacistas.

2. **Herramientas corrientes de diagnóstico y planeación financiera,** esto es, los índices financieros, los estados de orígenes y aplicaciones de fondos, el proceso general de presupuestación y el presupuesto de efectivo, son unánimemente utilizados en las organizaciones tanto nacionales como multinacionales. De otro lado es observable la baja utilización de técnicas para la medición real de resultados (b).
3. **Presentación de estados financieros suavizados por efectos inflacionarios.**

Al analizar las razones arguidas para no efectuar esta valoración real, se encontró que en las empresas nacionales el 20% de los encuestados, adujeron no hacerlo por desconocimiento y falta de preparación conceptual para su manejo, mientras que en las multinacionales el 21%

---

a. Ver cuadro No. 87 en el documento citado.

b. Ver Cuadro No. 87 en el documento citado.

CUADRO 87

OBJETIVO FINANCIERO MAS IMPORTANTE DE LA EMPRESA EN OPINION DE LOS EJECUTIVOS

CONCEPTO	Nacionales		Multinacionales	
	N	%	N	%
Maximizar las utilidades	5	6.76	3	5.45
Maximizar la riqueza de los propietarios	5	6.76	3	5.45
Obtener los recursos financieros al más bajo costo; reducir costos financieros	9	12.16	5	9.09
Producir utilidades; cumplir con la meta de utilidades	7	9.46	8	14.55
Que sea una actividad rentable; maximizar la rentabilidad	2	2.70	7	12.73
Mantenimiento de la actividad de la empresa ante fluctuaciones económicas; supervivencia; estabilidad	6	8.11	2	3.64
Proveer y mantener los recursos que permitan el crecimiento, desarrollo y consolidación de la empresa	4	5.41	3	5.45
Mantener una adecuada posición de liquidez para las operaciones; subsanar la liquidez; mejorarla. Nivel óptimo del flujo de caja	4	5.41	5	9.09
Bajar, sanear los niveles de endeudamiento. Restaurar y fortalecer el patrimonio	9	12.16	2	3.64
OTRAS	23	31.08	17	30.91
<b>TOTALES</b>	<b>74</b>	<b>100.00</b>	<b>55</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Revista Universidad Eafit, No. 65.

definió que solo era importante reportar a la casa matriz bajo conversión con índices de tasas de cambio (c).

4. En cuanto a técnicas más sofisticadas, se observó que las matemáticas financieras y el análisis de variabilidad o sensibilidad tienen una utilización casi generalizada (d).
5. Corroborando lo anteriormente mencionado acerca del cortoplacismo en la concepción de la evaluación y prospectación gerencial, se con-

c. Ver Cuadro No. 23, ibidem.

d. Ver Cuadro No. 89, ibidem.

CUADRO 23

RAZONES PARA NO AJUSTAR LOS ESTADOS FINANCIEROS POR INFLACION

RAZONES	Nacionales		Multinacionales	
	N	%	N	%
<b>Razones para no ajustarlos:</b>				
Desconocimiento, falta de preparación o motivación por esas metodologías. Por razones de crisis	14	19.72	6	11.32
Solo para ajustes parciales de algunos rubros básicos del estado de ganancias y pérdidas y balance general	5	7.04	8	15.09
Tradicción y cumplimiento de principios y normas contables. No es aceptado contablemente	2	2.82	2	3.77
No tiene justificación ante el gobierno para efectos fiscales	5	7.04	4	7.55
Prefieren valorizar o revaluar los activos según disposiciones gubernamentales	2	2.82	4	7.55
Solo para cumplimiento de requisitos de entidades crediticias internacionales y/o evaluaciones de proyectos específicos bajo metodología del Banco de la República	8	11.27	2	3.77
Solo importa reportar en moneda extranjera ajustando por devaluación	2	2.82	11	20.75
La idiosincrasia empresarial no lo acepta. No hay conciencia sobre ello. El medio no lo exige	8	11.27	2	3.77
El impacto de la inflación en Colombia no amerita ajustes	—	—	2	3.77
OTRAS	9	12.68	2	3.77
NO APLICAN	6	8.45	2	3.77
Sin embargo consideran necesario e importante implementar esas metodologías en un futuro. Podrían ser útiles.	10	14.08	8	15.09
<b>TOTALES</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>	<b>53</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Revista Universidad Eafit, No. 65.

CUADRO 89

USO DE TECNICAS ESPECIALIZADAS EN LA ACTIVIDAD FINANCIERA

TECNICAS	Nacionales		Multinacionales		CHI CUAD. 1 G.L.
	N	%	N	%	
Programación lineal	6	10.34	5	10.87	0.007
Análisis de regresión	20	34.48	10	21.74	2.030
Análisis de sensibilidad	44	75.86	40	86.96	2.033
Teoría de juegos	—	—	—	—	—
Teoría de probabilidades	6	10.34	8	17.39	1.093
Matemáticas financieras	56	96.55	45	97.83	0.149
Simulación	23	39.66	25	54.35	2.228
Teoría de portafolio o cartera de inversiones	9	15.52	7	15.22	0.002
Las técnicas son útiles	57	100.00	44	100.00	
Las técnicas no son útiles	—	—	—	—	—
<b>TOTALES</b>	<b>57</b>	<b>100.00</b>	<b>44</b>	<b>100.00</b>	

Fuente: Revista Universidad Eafit, No. 65.

cluyó en el estudio que el 62% de las empresas nacionales y el 82% de las multinacionales afirman utilizar los conceptos de planeación estratégica. Sin embargo al analizarse el horizonte de tiempo que alcanza dicha planeación se tiene que el 14% de las empresas nacionales y el 6% de las multinacionales consideran que dicho horizonte es de base anual lo cual va en contravía de la definición implicada en el concepto de planeación estratégica. Estos resultados nos demuestran la incipiente etapa que atraviesa la concepción del manejo y de la evaluación del mediano y largo plazo en nuestro medio. (e)

Bajo la validez de los elementos propuestos al comienzo como bases para la adecuada estructuración de los sistemas de información que son las herramientas básicas para una gestión gerencial inteligente, los resultados aludidos invitan a reflexionar profundamente sobre el trayecto a recorrer para alcanzar los niveles requeridos de eficiencia general.

La discusión se puede plantear acerca del alcance de los fundamentos acá propuestos.

e. Ver Cuadro No. 20A, ibídem.

CUADRO 20A

BUSQUEDA DE OBJETIVOS A TRAVES DE ESQUEMAS DE PLANEACION ESTRATEGICA

CONCEPTO	Nacionales		Multinacionales	
	N	%	N	%
Si se utiliza la planeación estratégica	36	62.07	37	82.22
No se utiliza la planeación estratégica	22	37.93	8	17.78
<b>TOTALES</b>	<b>58</b>	<b>100.00</b>	<b>45</b>	<b>100.00</b>

CHI-CUAD. : 4.986

G.L. : 1

VR. CRITICO 0.10 : 2.706

VR. CRITICO 0.05 : 3.841

BUSQUEDA DE OBJETIVOS A TRAVES DE ESQUEMAS DE PLANEACION ESTRATEGICA

CONCEPTO	Nacionales		Multinacionales	
	N	%	N	%
<b>Horizonte de tiempo de la planeación estratégica:</b>				
— Anual	5	14.29	2	5.56
— Trienal	4	11.43	10	27.78
— Quinquenal	11	31.43	17	47.22
— Decadal	8	22.86	4	11.11
— Otros	7	20.00	3	8.33
<b>TOTALES</b>	<b>35</b>	<b>100.00</b>	<b>36</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Revista Universidad Eafit, No. 65.