

MODELO DE EVALUACIÓN DE CONTABILIDAD DE GESTIÓN PARA EMPRESAS DE SERVICIOS

MANAGEMENT ACCOUNTING EVALUATION MODEL FOR SERVICE COMPANIES

 **Ing. Sandra Moyano Yerovi**

Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato
sgmoyano@pucesa.edu.ec
Ambato, Ecuador

 **Osmany Pérez Barral, Ph.D.**

Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato
operez@pucesa.edu.ec
Ambato, Ecuador

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Recibido: 21/12/2023

Aceptado: 01/04/2024

Publicado: 30/06/2024

RESUMEN

Los constantes cambios en los sistemas de evaluación requieren que las empresas de servicios adopten nuevas formas de procesar la información financiera, con lo cual, el estudio centra su objetivo en proponer un modelo de evaluación de contabilidad de gestión para la toma de decisiones, con el propósito de evaluar diferentes procesos de gestión aplicados y lograr resultados en las empresas de servicios. La metodología empleada en esta investigación es de tipo descriptiva-explicativa, dado que, se detallan los componentes de mayor relevancia dentro de la información financiera de las empresas de servicios, siendo necesario aplicar el método inductivo - deductivo, partiendo de la revisión de los procesos contables para llegar a conclusiones generales relativas a la información financieras y a la forma de cómo esta es procesada por los colaboradores. El resultado muestra la necesidad de alcanzar flexibilidad sobre el manejo de la información financiera para responder a las necesidades en los diferentes niveles directivos de la organización, con direccionamiento hacia el cumplimiento de objetivos a través de una eficiente capacidad organizacional y la oferta de servicios de alta calidad.

Palabras claves: contabilidad de gestión, indicadores de desempeño, sistemas de información, medición de desempeño.

ABSTRACT

The constant changes in measurement and performance systems require service companies to adopt new ways of processing financial information, so the study focuses its objective on proposing a management accounting evaluation model for decision making, with the purpose of evaluating different management processes applied and achieving results in service companies. The methodology used in this research is exploratory - descriptive, with which the most relevant components within the financial information of service companies will be detailed, being necessary to apply the inductive - deductive method, based on the review of the processes accounting to reach general conclusions regarding financial information and the way in which it is processed by collaborators. The result shows the need to achieve flexibility on

the management of financial information, to respond to the needs at the different management levels of the organization, with direction towards the fulfillment of objectives through an efficient organizational capacity and the offer of financial services of high quality.

Keywords: management accounting, performance indicators, information systems, performance measurement.

INTRODUCCIÓN

Las empresas en la actualidad, están inmersas en un mercado altamente competitivo que exige cambios en su manera de analizar datos para la toma de decisiones; por ejemplo, en el Ecuador, la mayoría de las organizaciones manejan la información contable solo con el propósito de cumplir requerimientos para las entidades de control y no realizan un análisis de los costos de manera que aporten mejoras a la gestión directiva. Con lo cual, ante la falta de información detallada necesaria y suficiente de sus gastos por actividades y en tiempo real, las mismas carecen de control y planificación de sus recursos, desconocen la realidad del mercado en el que operan, no cuentan con análisis de rentabilidad, y no pueden orientar sus actividades a conseguir de manera efectiva sus objetivos de crecimiento.

Al respecto, se coincide con AECA (1990), cuando señala que, la contabilidad de gestión es aquella que se encarga de registrar la información financiera y la reporta a la alta gerencia, con la finalidad de controlar los costos del producto o servicio, para ayudar a la planificación adecuada y a la toma de decisiones en una empresa pública o privada. Por ello, su objetivo general está dirigido a adoptar estrategias y decisiones que permitan a la organización mantener su nivel de competitividad a través del planteamiento estratégico, el mejoramiento de los procesos y el control y gestión de los costos.

En tal sentido, la evolución de la contabilidad de gestión está relacionada con el desarrollo de las organizaciones por los requerimientos del entorno, innovación, fusiones, globalización e internacionalización de los mercados, la competencia, los cambios tecnológicos, nuevas exigencias de los consumidores, y las transformaciones en los modelos de gestión; razón por la cual, es necesario realizar una evaluación y medición constante de los resultados obtenidos para el cumplimiento de los objetivos propuestos (Freitas, Zaá y Rodríguez, 2012).

La contabilidad de gestión es una herramienta crucial para las empresas de servicios, dado que, permite evaluar y monitorear su desempeño financiero y operativo. A diferencia de las empresas que se dedican a la producción de bienes tangibles, las empresas de servicios se enfrentan a desafíos particulares en términos de medición y seguimiento de su rendimiento.

Según datos del INEC, las empresas de servicios en Ecuador representan el 45% del sector económico empresarial en el año 2022, con una tasa de crecimiento del 3.2% más con relación al año 2021; estos datos, visualizan a un sector en constante crecimiento que necesita de herramientas adecuadas para la medición de su gestión y el alcance de sus objetivos frente a la competencia.

Al respecto, las empresas de servicios tienen determinadas características que las distinguen por su tipo de actividad comercial o de prestación, por ejemplo, una de ellas, es las que ofertan servicios intangibles, dado que, este tipo de conocimiento no puede ser adquirido ni almacenado por los clientes para su posterior consumo (Carabaño, 2022).

La generalidad de este tipo de organizaciones se encuentra en la prestación de servicios por unidad de tiempo, en el sentido económico, significa que, la empresa no puede incluir los costos como “generadores de ingresos en períodos posteriores” (Muñoz-Colomina, 2018).

Relacionado con el campo de acción de las empresas de servicios es limitado, debido a características geográficas y culturales, con lo cual, resulta complicado trasladar el servicio oportunamente. De esta manera, la organización debe buscar la flexibilidad de sus servicios para adaptarlos a las necesidades de los clientes. En este sentido, es fundamental que las empresas dispongan de una contabilidad de gestión que les proporcione información, para que se valore apropiadamente los costos por la prestación de servicios y se determine el rendimiento- calidad. (Muñoz-Colomina, 2018).

Otra de las características de estas empresas, es que los servicios ofertados son únicos, por lo que, llegado el término de contratación, el proceso de búsqueda de nuevos clientes retorna a su inicio. Finalmente, la calidad de los servicios depende del trabajo de sus colaboradores, siendo indispensable mantener un equipo humano calificado en el desarrollo de procedimiento y normas establecidas (Carabaño, 2022), esto coadyuva a mejorar la gestión en todos los órdenes y en todas las áreas funcionales.

Dado lo expuesto, la contabilidad de gestión como disciplina toma mayor importancia en su aplicación dentro de las organizaciones y su auge crece a finales del siglo XX, donde los avances de la ciencia y la tecnología les han exigido consolidarse en el mercado para ser más competitivas, de aquí, la necesidad y relevancia de contar con un modelo de evaluación de contabilidad de gestión, acorde a las necesidades y el contexto del tipo de empresa.

El principal objetivo de esta investigación es proponer un modelo de evaluación de contabilidad de gestión para la toma de decisiones en las empresas de servicios. La investigación permite sustentar de forma teórica los diferentes modelos de medición existentes, diagnosticar la necesidad de implementación de un modelo de evaluación en las empresas de servicios, identificar las herramientas y variables necesarias para el diseño e identificar los componentes para un modelo adecuado para la toma oportuna de decisiones.

La importancia del estudio, radica en contribuir con herramientas necesarias a las empresas de servicios, que les permita analizar y corregir sus procesos en los diferentes estados; con miras a establecer, un modelo de evaluación de su contabilidad de gestión, acorde a sus necesidades para el logro de sus objetivos empresariales para que mejore su competitividad en el mercado actual.

REVISIÓN DE LITERATURA

El Institute of Management Accounting, define a la Contabilidad de Gestión como: el proceso de identificación, medida, acumulación, análisis, preparación, interpretación y comunicación de la información financiera y estratégica utilizada por los diversos niveles de la dirección para planificar, evaluar y controlar la organización y asegurar la asignación de los recursos para todos los integrantes de la coalición empresarial. Persigue tres objetivos básicos:

- El cálculo de costos
- Suministrar información necesaria para las actividades de planificación, evaluación y control,
- Participar en la toma de decisiones estratégica, táctica y operativa (Osorio-Duque, 2002).

Con base en este concepto, se puede argumentar que la contabilidad de gestión es una herramienta importante para las empresas de servicios, ya que, permite evaluar y monitorear su desempeño financiero y operativo. Es por ello que, a diferencia de las empresas que se dedican a la producción de bienes tangibles, las empresas de servicios se enfrentan a desafíos particulares en términos de medición y seguimiento de su rendimiento. Se coincide con Abril y Barrera (2018), cuando consideran que: “La contabilidad de gestión está orientada a generar tres aspectos importantes:

1. Criterios para la toma de decisiones empresariales relevantes, sobre costos de producción, costos de manejo del recurso humano, costos financieros, ingresos y beneficios.
2. Información sobre el contexto productivo empresarial, procesos y manejo de insumos.
3. Demostración de los costos relacionados con la calidad, tanto en producción como en el servicio.

Los aspectos descritos, hacen de la Contabilidad de Gestión una herramienta importante que orienta a la dirección en la búsqueda de las estrategias adecuadas para el cumplimiento de los objetivos planteados, a través del control y reducción de costos y de la disponibilidad oportuna de la información financiera, lo cual, facilita la toma de decisiones proactivas.

Componentes de un modelo de evaluación de contabilidad de gestión

Los componentes de un modelo deben integrarse a los sistemas, de tal manera, que estos permitan conocer los niveles de desempeño en la prestación de servicios y generen información referente a la contabilidad de gestión, por lo que, se debe considerar los siguientes aspectos:

a) Identificación y segmentación de los servicios:

Los servicios brindados por diversas empresas se clasifican en las siguientes categorías:

1. Bien tangible puro;
2. Bien tangible con servicios anexos;
3. El híbrido: bienes y servicios por partes iguales;
4. Servicio principal con bienes y servicios secundarios anexos; y,
5. El servicio puro (Zevallos, 2012)

b) Determinación de indicadores clave de desempeño (KPI):

El KPI es un indicador de desempeño empleado para medir el rendimiento de las actividades frente al cumplimiento de los objetivos estratégicos previamente establecidos, y a partir de los resultados alcanzados se puedan tomar decisiones proactivas (Torres-Salgado, 2021).

Existen varios tipos de indicadores a tomar en consideración, sin embargo, para este estudio se tendrán en cuenta lo que se detallan a continuación:

Indicadores financieros

Entre los factores críticos que conducen al caos empresarial se encuentra la falta de análisis financiero, por lo que, la utilidad de los indicadores es imprescindible para adquirir un estilo gerencial apropiado. Es por ello que, los indicadores de medición financiera permiten conocer la salud financiera de la organización mediante la interpretación y análisis (Morelo & Torres, 2021). Con lo cual, para que la gestión empresarial sea encaminada hacia un adecuado crecimiento, debe apoyarse en herramientas de medición, de forma tal, que permita identificar los aspectos fuertes de cada área, así como, las falencias que deben ser corregidas.

Indicadores de liquidez

Los indicadores de liquidez miden la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, es decir, convierten sus activos corrientes en activos circulantes; dentro de esta clasificación, se mencionan los siguientes indicadores de liquidez según el aporte brindado por Martínez (2019).

Tabla 1.

Indicadores de liquidez

Indicadores	Utilidad	Fórmula
Razón corriente o de liquidez	Determina la capacidad de la empresa para cubrir las obligaciones contraídas en tiempos menores a un año.	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Corriente}}$
Razón de endeudamiento	Mide la capacidad de endeudamiento futuro de la empresa.	$\frac{(\text{Pasivos Corrientes} / \text{Activos Corrientes}) * 100}{}$

Indicadores de rentabilidad

La rentabilidad se encuentra asociada a la capacidad que la empresa tiene de producir ingresos, rentas o cualquier otro tipo de utilidades, especialmente, aquellas generadoras de capital de producción. Es por ello, que se relacionan por el nivel de utilidad alcanzada en la empresa y la inversión realizada, en resumen, parte del criterio de la utilidad obtenida por cada moneda invertida. Dentro de esta clasificación, se pueden mencionar los siguientes indicadores según lo manifestado por Joseph (2021):

Tabla 2.

Indicadores de rentabilidad

Indicadores	Utilidad	Fórmula
Rentabilidad patrimonial	Mide el retorno neto sobre la inversión que obtiene el empresario o accionista	$\frac{(\text{Utilidad neta} / \text{Patrimonio Neto}) * 100}{}$
Margen neto de utilidad	Indica el porcentaje de utilidad de la empresa luego de haber cubierto los costos, gastos e impuestos generados en el período.	$\frac{(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas Netas}) * 100}{}$
Ejecución presupuestal de gastos	Mide la eficiencia en el manejo de gastos de la empresa, comparados con el presupuesto asignado	$\frac{(\text{Total gastos reales} / \text{Total gastos presupuestados}) * 100}{}$
Rotación de cartera	Muestra el número de días de recuperación de cartera	$360 / (\text{Ventas a crédito} / \text{Promedio de CxC})$

Indicadores de calidad del servicio

Estos indicadores miden el grado de satisfacción de los clientes con los servicios prestados por la empresa. Se puede evaluar a través de las encuestas de satisfacción, comentarios y quejas de los clientes. Permite identificar áreas de mejora en la calidad de los servicios y en la atención al cliente.

Tabla 3.

Indicadores de calidad del servicio

Indicadores	Utilidad	Fórmula
CSAT: Customer Satisfaction Score	Mide la satisfacción del cliente.	(Número de clientes satisfechos / Número de encuestados) * 100
Tasa de respuesta	Porcentaje de personas que tienen una respuesta a una encuesta.	(Total de encuestados / Total encuestas) *100
Tiempo de entrega del servicio	Porcentaje de cumplimiento de entrega de un servicio en un período de tiempo determinado.	(Días de entrega servicio / Días de entrega establecido) * 100

Indicadores de productividad

Estos indicadores miden la eficiencia de las personas en la empresa de servicios. Se puede corroborar a través de la cantidad de servicios prestados por empleado o por la cantidad de ingresos generados por empleado. Permite identificar, áreas de mejora en la asignación de recursos humanos y en la capacitación del personal.

La productividad del personal se refiere a la capacidad de los empleados para producir resultados eficientes y eficaces en su trabajo. Una mayor productividad del personal se traduce en una mayor producción o rendimiento, utilizándose para ello, los mismos o menos recursos. Por consiguiente, existen varios factores que pueden influir en la productividad del personal, incluyendo: capacitación y desarrollo, motivación y satisfacción laboral, equipamiento y tecnología, comunicación y colaboración, gestión del tiempo; y, ambiente de trabajo.

Tabla 4.

Indicadores de productividad área comercial

Indicadores	Utilidad	Fórmula
SBD: Sales Business Development	Porcentaje de ofertas concretadas con el cliente.	(Número de ofertas concretadas / Número de ofertas generadas) *100
Cumplimiento presupuesto de ventas	Grado de cumplimiento de ventas en relación con el presupuesto para un período determinado.	(Ventas reales / Ventas Presupuestadas) *100

Servicios nuevos	Determina la cantidad de servicios nuevos que se ofertaron al mercado	$(\text{Cantidad servicios nuevos} / \text{Servicios nuevos presupuestados}) * 100$
Clientes nuevos	Determina la cantidad de clientes nuevos que se obtienen en un período determinado.	$(\# \text{ clientes nuevos} / \# \text{ clientes nuevos presupuestados}) * 100$
Tasa de abandono del cliente	Porcentaje de clientes que dejaron de usar un servicio en un período de tiempo determinado.	$(\# \text{ clientes perdidos} / \# \text{ clientes al comienzo del período}) * 100$

Tabla 5.
Indicadores de productividad área de recursos humanos

Indicadores	Utilidad	Fórmula
Rotación de personal	Porcentaje de rotación del personal en un período determinado.	$(\text{Número de retiros} / \text{Número de empleados}) * 100$
Bienestar social	Muestra el porcentaje de empleados que han recibido bonos o remuneraciones adicionales	$(\text{Beneficios entregados} / \text{Beneficios presupuestados}) * 100$
Capacitación de personal	Porcentaje de capacitaciones al personal	$(\# \text{ de empleados capacitados} / \# \text{ total de empleados}) * 100$
Ausentismo por accidentes de trabajo	Porcentaje de ausentismo laboral en un período determinado por accidentes de trabajo	$(\# \text{ de accidentes} / \# \text{ total de empleados}) * 100$

c) Diseño de sistema de costos:

El diseño de un sistema de costos adecuado para una empresa de servicios depende de dos factores fundamentales:

Estimación de costos directos e indirectos:

El reconocimiento de los costos derivados de la prestación de servicios requiere cierta técnica y procedimiento, para lo cual, se debe tomar en cuenta todos los desembolsos inherentes, como: personal, insumos y otros recursos utilizados para brindar dicho servicio, que se caracteriza por ser intangible y de consumo inmediato. (Zevallos, 2012).

Dado lo descrito, el componente de costo dentro del modelo de evaluación de la contabilidad de gestión en empresas de servicios comprende la estructura siguiente:

Tabla 6.

Estructura de los costos por servicios ofertados

Costos	Características
Directos externos	Fijos: todos los costos y gastos que intervienen en la producción del servicio. Variables: varían de acuerdo con la cantidad de servicios ofertados por la empresa.
Directos internos	Fijos: gastos que se deben pagar independientemente del volumen de producción de manera mensual. Variables: varían de acuerdo con el nivel de producción.
Indirectos internos	Personal Administrativo: gastos necesarios para realizar las actividades empresariales. Operacional: gastos provenientes de las actividades productivas para ofrecer el servicio. Desempeño Prestación del servicio: acuerdo en el cual se pacta una condición laboral. Capacitación: actividades planificadas de acuerdo con la necesidad de conocimiento y desarrollo de habilidades del personal en relación de dependencia.

Asignación adecuada de costos a los servicios

Según Zevallos (2012), la determinación de costos en las empresas de servicios es compleja y diversa, ya que los procedimientos de cálculo dependen del tipo de actividad y de los diferentes servicios; para lo cual es necesario tomar en consideración las características propias de cada empresa. A partir de este criterio, se hace necesario establecer el análisis de los diferentes procesos que componen un servicio, lo que permita determinar en forma precisa todos los componentes atribuibles al costo de un servicio en particular.

d) Análisis y control de la rentabilidad:

El análisis a la rentabilidad de una empresa implica conocer la gestión financiera a través de una evaluación sobre los beneficios generados en relación con el empleo de los recursos, por su parte, el control cumple un importante papel para obtener una ordenada y eficiente dirección económica, de manera particular reúne métodos y procedimientos que respalden la veracidad y exactitud de la información contable-financiera. (Rodríguez-González & Addine, 2020).

En tal sentido, es importante realizar una evaluación de la rentabilidad que la empresa genera en la prestación de servicios, para enfocar los esfuerzos y recursos de manera oportuna, esto denota conocer el ciclo de vida del servicio para determinar la rentabilidad a largo plazo, siendo imprescindible encontrar el equilibrio entre el precio y la calidad del servicio para maximizar la posibilidad de adquirir una mayor rentabilidad (Padilla, 2019).

En el sector servicios las oportunidades de crecimiento son múltiples, las necesidades de los clientes requieren ser cubiertas a la brevedad, esto incluye ampliar los servicios, avanzar en el ámbito tecnológico, mejoramiento de los procesos internos y la expansión hacia nuevos segmentos de mercado, por ello hablar de oportunidades de crecimiento es referirse a los resultados alcanzados sobre las estrategias utilizadas y la gestión dentro del desarrollo de actividades y procesos con la finalidad de mejorar una determinada práctica, así lo sustentan (Cabrera, et al ,2016).

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio empleó una metodología de investigación descriptiva-explicativa con un enfoque cualitativo. Asimismo, se sustentó con métodos teóricos que permitieron realizar análisis propios de la autora con respecto a los criterios de los autores consultados, aplicándose específicamente: análisis-síntesis, inductivo-deductivo; y, análisis documental. Asimismo, se revisaron literaturas relacionadas a los temas que abordan los componentes que son parte del diseño propuesto en este trabajo. Los métodos aplicados, permitieron identificar los componentes necesarios para el diseño de un modelo de evaluación de la contabilidad de gestión para empresas de servicios, con un carácter generalizador que puede ser adoptado y adaptado por cualquier organización que lo quiera implementar.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Justificación del modelo

Un modelo de evaluación de contabilidad de gestión es fundamental para garantizar que una organización esté generando información financiera precisa y relevante para la toma de decisiones estratégicas.

Este tipo de modelo permite evaluar el desempeño de la contabilidad de gestión en términos de su eficacia y eficiencia en la recopilación, procesamiento y presentación de información financiera. Además, permite identificar posibles áreas de mejora y establecer acciones correctivas para optimizar el proceso contable.

Al implementar un modelo de evaluación de contabilidad de gestión, se pueden obtener los siguientes beneficios:

- Mejora continua: permite identificar áreas de mejora en el proceso contable y establecer acciones correctivas para optimizar el desempeño de la contabilidad de gestión.
- Control de costos: Con un modelo de evaluación de contabilidad de gestión, las empresas de servicios pueden monitorear de cerca sus costos operativos e identificar oportunidades para reducir gastos innecesarios o mejorar la eficiencia en la gestión de recursos.
- Toma de decisiones informadas: Al contar con información financiera precisa y relevante, los directivos pueden tomar decisiones estratégicas basadas en datos objetivos y confiables.
- Medición del rendimiento: La contabilidad de gestión permite medir el rendimiento de los diferentes servicios ofrecidos por la empresa, lo que facilita la identificación de aquellos que son más rentables y aquellos que pueden requerir ajustes para mejorar su rentabilidad.
- Establecimiento de objetivos y metas: Con un modelo de evaluación de contabilidad de gestión, las empresas de servicios pueden establecer objetivos claros y medibles para su desempeño financiero, lo que les ayuda a mantenerse enfocadas en sus metas y a tomar medidas concretas para alcanzarlas.

- Mejora en la planificación estratégica: La contabilidad de gestión proporciona a las empresas de servicios información relevante y oportuna para la planificación estratégica a largo plazo, lo que les permite adaptarse a los cambios del mercado y anticipar posibles oportunidades o desafíos.

Concepción general del modelo de evaluación de contabilidad de gestión en empresas de servicios

La base del modelo de evaluación de contabilidad de gestión para empresas de servicios se sustenta en:

a) Objetivos del modelo

- Controlar el desempeño financiero de la empresa para la evaluación de los resultados organizacionales.
- Identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento para el desarrollo de la competitividad en el mercado;
- Establecer metas y objetivos financieros por área funcional para el mejoramiento de los resultados derivados de la contabilidad de gestión.
- Crear incentivos y recompensas para los empleados para el incremento de su desempeño en las actividades que ejecutan; y,
- Proporcionar información sólida para la toma de decisiones y la mejora del desempeño financiero de la empresa.

b) Características del modelo

- **Objetividad:** el modelo de evaluación debe ser objetivo, es decir, basado en datos conceptuales y verificables, sin sesgos ni interpretaciones subjetivas.
- **Pertinencia:** debe considerar los aspectos más relevantes para medir y evaluar el desempeño de la organización o persona en cuestión. Por consiguiente, adaptarse a las necesidades y objetivos específicos del contexto empresarial y del mercado.
- **Consistencia:** debe ser coherente en su estructura y en los criterios utilizados para la medición y evaluación del desempeño. A su vez, garantizar la comparabilidad de los resultados en diferentes momentos y contextos para la toma de decisiones oportunas.
- **Validez:** debe reflejar de manera precisa y fiable los aspectos relevantes del desempeño de cada área.
- **Fiabilidad:** debe ser consistente en su capacidad para medir y evaluar el desempeño de manera precisa y fiable, tanto en términos de resultados como de procesos ejecutados.
- **Utilidad:** debe ser práctico y útil para la toma de decisiones y la mejora del desempeño colectivo. Asimismo, proporcionar información relevante y accionable que permita tomar medidas correctivas a tiempo y mejorar el rendimiento de cada empleado.
- **Transparencia:** debe ser transparente, es decir, los criterios, indicadores y métodos utilizados deben ser claros y comprensibles para todos los actores involucrados.
- **Participación:** debe fomentar la participación de los actores involucrados en la medición y evaluación del desempeño. Por ello, debe facilitar la retroalimentación y el diálogo para asegurar su pertinencia y fiabilidad.

Estructura de las empresas de servicios

Se establece como estructura a evaluar en las empresas de servicios, cuatro áreas importantes y se detalla sus funciones principales; con el objeto de establecer los diferentes indicadores a aplicar para su evaluación, que reflejen de manera cuantitativa el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.

El modelo de evaluación va a proporcionar un sistema de proceso continuo que ayuda a identificar áreas de mejora y a tomar decisiones basadas en datos y análisis.

- a) **Área de operaciones:** Esta área representa a lo que en las empresas de producción llamamos Área de Producción y es aquella en la que se desarrollan todos los procesos para la prestación del servicio. Entre sus funciones principales podemos mencionar: planificación del inicio y fin del servicio a entregar, control de tiempos en la entrega del servicio, control de la calidad del servicio, entre otros.
- b) **Área comercial:** Es la encargada de gestionar las solicitudes de los clientes, analiza el mercado en busca de nuevas oportunidades, concreta las ventas de acuerdo a los presupuestos establecidos y evalúa la satisfacción del cliente con el servicio.
- c) **Área financiera:** Esta área controla toda la información contable y financiera de la empresa, es la encargada de emitir reportes y análisis oportunos a la administración y entes de control, elabora presupuestos y controla costos, vigila a rentabilidad y liquidez de la empresa, asesora a la administración sobre inversiones.
- d) **Área de recursos humanos:** Tiene en su control todo lo relacionado con el manejo del personal, vela por su bienestar, establece normas de seguridad, prevención de riesgos y salud ocupacional, establece los lineamientos para la selección, entrenamiento y capacitación del personal.

Evaluación integral de la gestión empresarial

La evaluación de la gestión empresarial es un proceso fundamental para medir el desempeño y el progreso de una empresa. Se trata de analizar cómo se están llevando a cabo las actividades y decisiones en la empresa, con el objetivo de identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento.

Diseño del Modelo

El modelo de evaluación de contabilidad de gestión para empresas de servicios propone cuatro componentes principales: sistemas de información, métricas de desempeño, análisis y seguimiento de resultados; y, retroalimentación y mejora continua.

Figura 1.

Modelo de evaluación de contabilidad de gestión para empresas de servicios



Dado el diseño del modelo planteado, se hace necesario la descripción y análisis de cada uno de sus componentes:

1. Sistemas de información

Este componente se refiere a la recopilación y procesamientos de la información oportuna y proactiva, necesaria para medir y evaluar el desempeño de la contabilidad de gestión; esta información se obtiene de:

- Documentos internos (facturas, recibos, estados de cuenta bancarios, órdenes de compra, entre otros),
- Documentos externos (facturas de proveedores, estados de cuenta de clientes, recibos de ventas y extractos bancarios),
- Sistemas informáticos,
- Estados financieros,
- Informes regulatorios (Superintendencia de Compañías, SRI),
- Informes financieros internos (presupuestos)
- Informes de auditoría y revisiones contables

2. Métricas de desempeño

Este componente consiste en establecer medidas claras y relevantes para evaluar el desempeño de la contabilidad de gestión. Estas pueden incluir indicadores financieros y no financieros.

Para la medición de los indicadores estudiados con anterioridad, se tomó como referencia el modelo “Administración en una página” de Riaz Khadem y Robert Lorber, porque permite tener una visión resumida y clara de la situación de la empresa, a partir de la identificación de las áreas más representativas en una empresa de servicios; a la vez reúne todos los requisitos para realizar la evaluación integral de la gestión empresarial y presenta en una sola página información relevante para la toma de decisiones y mejora continua.

Modelo de evaluación de métricas de desempeño para empresas de servicios

ÁREA DE OPERACIONES								
Indicadores	RI	UR	T	VC	CR	CO	%	Calificación
CSAT								
Tasa de respuesta								
Tiempo de entrega del servicio								
Subtotal								
ÁREA COMERCIAL								
Indicadores	RI	UR	T	VC	CR	CO	%	Calificación
SBD								
Cumplimiento Presup. Vtas.								
Servicios nuevos								
Clientes nuevos								
Tasa de abandono del cliente								
Subtotal								
ÁREA FINANCIERA								
Indicadores	RI	UR	T	VC	CR	CO	%	Calificación
Endeudamiento total								
Rentabilidad patrimonial								
Razón de liquidez								
Margen neto de utilidad								
Ejecución presupuestal gastos								

Rotación de cartera								
Subtotal								
ÁREA DE RRHH								
Indicadores	RI	UR	T	VC	CR	CO	%	Calificación
Rotación del personal								
Bienestar social								
Capacitación del personal								
Ausentismo por accidentes								
Subtotal								
Evaluación integral								
Calificación Total								

En las empresas de servicios, se establecen cuatro áreas principales que influyen de forma directa en la gestión y se establecen parámetros de eficiencia según el resultado de la aplicación de indicadores por área, con un puntaje máximo de 10 y un mínimo de 1.

Se detalla a continuación las tablas utilizadas para evaluar los indicadores por área y tipo:

Tabla 7.

Parámetros de evaluación integral

Calificación	Puntos	Porcentaje
Excelente		91-100
Buena		71 - 90
Regular		51 - 70
Mala		0 - 50

Tabla 8.

Parámetros de evaluación área de operaciones

Indicador	Calificación	Puntos	Porcentaje
Tiempo de entrega del servicio	Excelente		< 100
	Buena		100 - 110
	Regular		111 - 135
	Mala		> 135

Tabla 9.

Parámetros de evaluación área comercial

Indicador	Calificación	Puntos	Porcentaje
Cumplimiento presupuesto de ventas	Excelente		> 100
	Buena		100 - 90
	Regular		91 - 70
	Mala		< 70
Tasa de abandono del cliente	Excelente		0
	Buena		1 - 10
	Regular		11 - 25
	Mala		> 25

Tabla 10.

Parámetros de evaluación área financiera

Indicador	Calificación	Puntos	Parámetros
Endeudamiento total	Excelente		< 50%
	Buena		50% - 55%
	Regular		56% - 60%
	Mala		> 60%
Rentabilidad patrimonial	Excelente		> 25%
	Buena		16% - 25%
	Regular		5% - 15%
	Mala		< 5%

Razón de liquidez	Excelente	2
	Buena	1.5
	Regular	1
	Mala	< 1
Margen neto de utilidad	Excelente	> 15%
	Buena	11% - 15%
	Regular	5% - 10%
	Mala	< 5%
Ejecución presupuestal de gastos	Excelente	< 90%
	Buena	80% - 90%
	Regular	91% - 100%
	Mala	> 100%
Rotación de cartera	Excelente	< 30 días
	Buena	35 - 40 días
	Regular	41 - 60 días
	Mala	> 60 días

Tabla 11.

Parámetros de evaluación área de recursos humanos

Indicador	Calificación	Puntos	Porcentaje
Rotación de personal	Excelente	< 2	
	Buena	2 - 3	
	Regular	3.1 - 5	
	Mala	> 5	
Bienestar social	Excelente	91-100	
	Buena	71 - 90	
	Regular	51 - 70	
	Mala	0 - 50	
Capacitación del personal	Excelente	> 40	
	Buena	26 - 40	
	Regular	10 - 25	
	Mala	< 10	

Ausentismo por accidentes de trabajo	Excelente	< 2
	Buena	2 - 3
	Regular	3.1 - 5
	Mala	> 5

Tabla 12.

Simbología

Abreviatura	Significado
RI	Resultado por indicador
UR	Unidad de referencia
T	Número de tabla
VC	Valor cualitativo
CR	Calificación real
CO	Calificación óptima

Una vez establecidas las tablas con las cuales se evaluarán las diferentes áreas de la empresa, se detalla la forma de cálculo de la información que se presentará a continuación:

- RI = Visualiza el resultado de aplicar las fórmulas de cada indicador
- UR = Indica la unidad de medida que arroja el resultado del indicador, por ejemplo: porcentaje, días, número de veces, etc.
- T = Indica el número de tabla que se utilizó para la evaluación
- VC = Corresponde al valor cualitativo asignado a cada indicador como resultado de su evaluación en base a la Tabla 7, los valores pueden ser: Excelente, Buena, Regular y Mala.
- VN = Corresponde al resultado numérico que obtuvo el indicador luego de evaluar su resultado, el valor puede ser: 1, 4, 8 y 10 puntos
- CR = Corresponde al resultado numérico que obtuvo el indicador luego de evaluar su resultado, el valor puede ser: 1, 4, 8 y 10 puntos
- CO = Corresponde al resultado numérico óptimo que debería tener cada indicador para alcanzar una evaluación de excelente, en este caso el valor para todos los indicadores será 10.
- % = Corresponde al resultado de dividir CR/CO multiplicado por 100 y refleja el porcentaje de evaluación de toda el área.
- Calificación = Al igual que VC, corresponde al valor cualitativo asignado como resultado de su evaluación en base a la Tabla 7.

Modelo propuesto para evaluación de métricas de desempeño – Prueba

ÁREA DE OPERACIONES								
Indicadores	RI	UR	T	VC	CR	CO	%	Calificación
CSAT	40	%	7	Mala	1	10	20	Mala
Tasa de respuesta	50	%	7	Mala	1	10		
Tiempo de entrega del servicio	133	%	8	Regular	4	10		
Subtotal					6	30		
ÁREA COMERCIAL								
Indicadores	RI	UR	T	VC	CR	CO	%	Calificación
SBD	64	%	7	Regular	4	10	54	Regular
Cumplimiento Presup. Vtas.	110	%	9	Excelente	10	10		
Servicios nuevos	25	%	7	Mala	1	10		
Clientes nuevos	88	%	7	Buena	8	10		
Tasa de abandono del cliente	25	%	9	Regular	4	10		
Subtotal					27	50		
ÁREA FINANCIERA								
Indicadores	RI	UR	T	VC	CR	CO	%	Calificación
Endeudamiento total	64	%	10	Mala	1	10	57	Regular
Rentabilidad patrimonial	33	%	10	Excelente	10	10		
Razón de liquidez	1	veces	10	Excelente	10	10		
Margen neto de utilidad	11	%	10	Buena	8	10		

Ejecución presupuestal gastos	114	%	10	Mala	1	10		
Rotación de cartera	49	días	10	Regular	4	10		
Subtotal					34	60		
ÁREA DE RRHH								
Indicadores	RI	UR	T	VC	CR	CO	%	Calificación
Rotación del personal	0	%	11	Excelente	10	10	10	Excelente
Bienestar social	97	%	11	Excelente	10	10		
Capacitación del personal	79	%	11	Excelente	10	10		
Ausentismo por accidentes	0	%	11	Excelente	10	10		
Subtotal					40	40		
Evaluación integral					107	180	59	Regular
Calificación Total								

Tabla 13.
Resultados obtenidos

Evaluación Integral		
Áreas	Porcentaje	Calificación
Operaciones		Mala
Comercial		Regular
Financiera		Regular
Recursos Humanos		Excelente
Calificación integral		Regular

3. Análisis y seguimiento de resultados

Con los datos recopilados, se realiza un análisis de los resultados obtenidos, con relación a los valores de referencia establecidos. Se deben identificar las desviaciones y tendencias, para tomar acciones correctivas que mejoren el desempeño cuando sea necesario.

4. Retroalimentación y mejora continua

La retroalimentación es esencial para mejorar el desempeño y la toma de decisiones acertadas. Este componente, implica establecer un ciclo de retroalimentación constante, en el cual, se revisan y analizan los resultados de las métricas de desempeño, se identifican áreas de mejora y se toman acciones para implementar cambios, se identifican fortalezas y debilidades de las áreas evaluadas, se toman acciones correctivas como: ajustes de procesos, capacitación al personal o implementación de nuevas estrategias; y, se establecen metas futuras que aseguren la mejora continua.

CONCLUSIONES

El modelo de evaluación contable ayuda a mantener la información organizada y refleja la situación real de la empresa, su implementación ayuda a tener una visión clara de las áreas en la empresa e identifica sus fortalezas y debilidades; propicia su implementación y desarrollo en todos sus procesos de forma eficiente, eficaz y efectiva.

El modelo propuesto facilita la obtención de resultados medibles para una futura y continua evaluación, proporciona un detalle por área de las fortalezas y debilidades; en las cuales la administración deberá concentrar sus recursos para una mejora continua.

El modelo de evaluación ayuda a identificar áreas de mejora y a tomar decisiones basadas en datos y análisis; para lo cual es necesario contar con herramientas y métricas adecuadas para medir el desempeño de la empresa y asegurar el éxito a largo plazo.

El modelo de evaluación ayuda a medir la eficacia y eficiencia de la gestión contable en las empresas de servicios; para lo cual cada empresa podrá adaptar medidas específicas de acuerdo al giro del negocio y a necesidades u objetivos específicos, que le ayuden a cumplir con su misión y metas planteadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, M. (3 de marzo de 2021). 17 indicadores financieros que aseguran tu gestión empresarial. <https://www.appvizer.es/revista/contabilidad-finanzas/contabilidad/indicadores-financieros>
- Alvarado, Y., & Chirinos, J. (2021). La planificación estratégica en el sistema de medición de gestión en la industria petrolera venezolana. *Revista Boliviana de Administración*, <https://doi.org/10.33996/reba.v3i2.3>.
- Alvesson, M., & Kärreman, D. (2019). Interfaces of control: technocratic and socio-ideological control in a global management consultancy firm. *Accounting, Organizations and Society*, 29(4), 432-444.
- Arias, J., & Cano, V. (2021). Contabilidad de gestión y regímenes de poder: revisión de la literatura y reflexión crítica sobre los eufemismos de los sistemas de costos en las organizaciones. *Revista Innovar*, 31(82), 45-64.

- Bisne, J., & Otley, D. (2004). The effects of the interactive use of management control systems on product innovation. *Accounting, Organizations and Society*, 29(8), 709-737.
- Bold. (29 de diciembre de 2019). Indicadores financieros: Qué son y cuales deberías monitorear en tu empresa <https://bold.com.ec/indicadores-financieros/#:~:text=Los%20indicadores%20o%20ratios%20financieros,salud%20financiera%20de%20una%20empresa>.
- Canale, S., & Furlani, C. (2022). Sistemas de control de gestión: un análisis teórico en torno a diferentes usos. *CAPIC Review, Journal Of Accounting, Auditing And Business Management*, 20(1) 137-150, DOI: <https://doi.org/10.35928/cr.vol20.2022.150>.
- Coelho, A., Monteiro, J., João, R., & Lunkes, D. (2022). Contabilidad de gestión. *Revista del Departamento Académico de Ciencias Contables*, 17(33), 77-95.
- Drucker, P. (1993). *Management: Tasks, Responsibilities. Practices*. Harper Business.
- Espejo, L., Valiente, Y., & Díaz, F. (2019). Contabilidad de gestión y su impacto en la rentabilidad de las empresas comerciales. *Revista Ciencia y Tecnología*, 15(4), 41-46.
- Fernández, R. (7 de septiembre de 2021). Las ciudades del mundo con mayor índice de competitividad del Talento Global en 2021. <https://es.statista.com/estadisticas/658807/las-20-ciudades-del-mundo-con-mayor-indice-de-competitividad-laboral/>
- Flores, J., Erreyes, H., & Bonilla, A. (2018). La contabilidad de gestión: una herramienta para la toma de decisiones empresariales. *Revista Científica Hallazgos* 21, 3(3), 338-351.
- García, J., Durán, S., Edwin., C., Prieto, R., García, E., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresa para optimizar la competitividad. *Revista Espacios*, 38(52), 312-326.
- González, M., Acosta, E., & Pachar, W. (2019). Oportunidad de la contabilidad de gestión en las PYMES en Ecuador. *E-IDEA Journal of Business Sciences* 1(2), 18-26.
- Hernández, M. (2017). Sistema de control de gestión y de medición del desempeño: Conceptos básicos como marco para la investigación. *Ciencia y Sociedad* 42(1) 111-124, <https://doi.org/10.22206/cys.2017.v42i1.pp115-128>.
- Hernández, M. (2017). Sistemas de control de gestión y de medición del desempeño: conceptos básicos como marco para la investigación. *Ciencia y Sociedad*. 42(1), 115-128, <https://doi.org/10.22206/cys.2017.v42i1.pp115-128>.
- Joseph, A. (9 de agosto de 2019). Indicadores financieros y su interpretación. <https://contabilidadparatodos.com/indicadores-financieros/>
- Khadem, L., Khadem, R., & Lorber, R. (2020). *Administración En Una Página: Cómo alinearse para el éxito con una página de información significativa*. Ediciones Granica.
- Lamb, C., & Hair, J. y. (2002). *Mercadotécnica*. 6a ed. New York: Internacional Thomson.
- Langfiel-Smirh, K. (1997). Management control systems and strategy. A critical review. *Accounting, Organizations and Society*. 22(2), 207-232.

- Macintosh, N., & Quattrone, P. (2010). *Management accounting and control systems*. United Kingdom: Wiley.
- Martínez, H. (2019). *Indicadores financieros y su interpretación*. <http://webdelprofesor.ula.ve/economia/mendezm/analisis%20I/IndicadoresFinancieros.pdf>
- Mendoza, J., & Arriola, C. (2022). El desempeño laboral de los colaboradores: una aproximación conceptual. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 6(4), https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3165.
- Morelo, D., & Torres, D. (2021). Técnicas e indicadores de rendimiento financiero aplicados al estado de resultados en empresas comerciales y de servicios colombianas. *Revista Cuadernos de Contabilidad*, 22(2), 23-38.
- Moscoso, K. (2022). Contabilidad de gestión: un modelo estratégico. *Gaceta Científica*, 8(2), 61-62.
- Osorio, J., & Duque, M. (2020). Modelos de evaluación interrelacionados en la Contabilidad de Gestión. Ponencia presentada al VIII Encuentro Internacional de las Ciencias Económicas, Camagüey-Cuba, <https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/25612/21152>.
- Prieto, S. (13 de marzo de 2017). Elementos vitales de una gestión del desempeño eficiente . <https://grupopya.com/6-elementos-vitales-de-una-gestion-del-desempeno-eficiente/>
- Quiñonez, O., Castillo, S., Bruno, C., & Oyarvide, R. (2020). Pequeñas y mediana empresas de servicios en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVI(3), <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28063519015>.
- Requene, M., Véliz, I., & Preciado, D. (2017). Una visión general acerca de la contabilidad de gestión. *Dominio de las ciencias*, 3(1), 311-323.
- Rincón, C., & Gómez, M. (2021). La medición a valor razonable en activos fijos. Caso empresas de servicios públicos domiciliarios cotizadas en Colombia. *Cuadernos de contabilidad*, DOI: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc22.mvra>.
- Rivero, S., Díaz, M., López, M., & Rodríguez, R. (2017). Instrumentos para la medición de la ciencia y la tecnología en la gestión de la información institucional. Caso de estudio. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 7(1) 1-21, <http://www.realyc.org/articulo.oa?id=350553375009>.
- Sora, B., Höge, T., Caballer, A., Peiró, J., & Boada, J. (2021). Job Insecurity and Performance: The Mediating Role of Organizational Justice in Terms of Type of Contract. *Psicothema*, 33(1), 86-94, <https://doi.org/10.7334/psicothema2020.205>.
- Staton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill.
- Tamagno, M. (2022). Encuadramiento teórico de la contabilidad de gestión como segmento de la teoría general de la contabilidad . *Contabilidad y Auditoría*, 55 (2), 79-103.

Vázquez, J. E., & Cañibano, C. (2021). Efectos del establecimiento unilateral de sistemas de contabilidad de gestión en la confianza inter-organizativa: un estudio con pymes. *Revista Internacional de la Pequeña y Mediana Empresa Internacional*, 8(2), 92-117.

Yank, J., & Pico, V. (2020). Prácticas de contabilidad de gestión aplicada a pymes. *Revista Lasallista de investigación*, 15(2), 256-270.