

ISSN 2711 · 3914 (EN LÍNEA)
ENERO-JUNIO DE 2024

VOLUMEN 6 | NÚMERO 1

Gecoos

Revista de contabilidad estratégica

15
años

Control + Ge

GRUPO DE ESTUDIOS
CONTABILIDAD DE COSTOS
Y CONTROL DE GESTIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
SEDE BOGOTÁ
CRA 45 N° 26 - 85
EDIFICIO URIEL GUTIÉRREZ
WWW.UNAL.EDU.CO

VOLUMEN 6 - NÚMERO 1
E ISSN 2711-3914 (EN LÍNEA)
UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
SEDE BOGOTÁ

GECOES ES PRODUCTO DEL ARDUO TRABAJO DE LOS MIEMBROS DEL GRUPO DE ESTUDIOS CONTROL+GE QUIENES FOMENTAN EL PENSAMIENTO CRÍTICO, PROMUEVEN LA INVESTIGACIÓN ALREDEDOR DE LA CONTABILIDAD ESTRATÉGICA Y COMPILAN LAS REFLEXIONES E INVESTIGACIONES DE ESTUDIANTES, QUIENES, SE ESPERA, FORTALEZCAN LA INVESTIGACIÓN CONTABLE EN LAS LÍNEAS DE COSTOS, GESTIÓN Y ESTRATEGIA.

EL MATERIAL EXPUESTO EN ESTA EDICIÓN PUEDE SER DISTRIBUIDO, COPIADO Y EXPUESTO POR TERCEROS SI SE OTORGAN LOS CRÉDITOS CORRESPONDIENTES. LAS OBRAS DERIVADAS DEL CONTENIDO DEL PRESENTE VOLUMEN/ NÚMERO DEBEN CONTAR CON EL PERMISO DEL (DE LOS) AUTOR(ES) DE LA OBRA EN CUESTIÓN. NO SE PUEDE OBTENER NINGÚN BENEFICIO COMERCIAL POR ESTA PUBLICACIÓN.

LAS IDEAS Y OPINIONES PRESENTADAS EN LOS TEXTOS DE ESTA EDICIÓN SON RESPONSABILIDAD EXCLUSIVA DE SUS RESPECTIVOS AUTORES Y NO REFLEJAN NECESARIAMENTE LA OPINIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA.

RECTOR / LEOPOLDO ALBERTO MÚNERA RUIZ
VICERRECTORA / ANDREA CAROLINA JIMÉNEZ MARTÍN
DIRECTORA BIENESTAR SEDE BOGOTÁ /
NANCY JEANET MOLINA ACHURY
JEFE DIVISIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO INTEGRAL /
ZULMA EDITH CAMARGO CANTOR
COORDINADOR PROGRAMA GESTIÓN
DE PROYECTOS (PGP) /
WILLIAM GUTIÉRREZ MORENO
DECANA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS /
MARTA JUANITA VILLAVECES NIÑO
DIRECTORA DE BIENESTAR FACULTAD
DE CIENCIAS ECONÓMICAS/
RUTH ALEJANDRA PATIÑO JACINTO

CONTACTO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS /
VICBIENE_FCEBOG@UNAL.EDU.CO

CONTACTO PROGRAMA GESTIÓN DE PROYECTOS

PROYECTOUG_BOG@UNAL.EDU.CO
(601) 3165000 EXT.: 10661-10662
/GESTIONDEPROYECTOSUN
@PGP_UN
ISSUU.COM/GESTIONDEPROYECTOS

CONTACTO PROYECTO

CONTROLG_FCEBOG@UNAL.EDU.CO
RGECOES_FCEBOG@UNAL.EDU.CO
/CONTROL+GE
/CONTROLGE



GECOES EQUIPO EDITORIAL

DOCENTE QUE ACOMPAÑA Y AVALA EL PROYECTO
GERARDO ERNESTO MEJÍA ALFARO
JOSÉ FABIAN PARRA ACOSTA

COORDINACIÓN
KAREN ALEJANDRA FAGUA MERCHÁN

PRE - EDICIÓN
JOSÉ FABIÁN PARRA ACOSTA
YESICA ALEJANDRA DAZA TACHA
NICOLÁS CRUZ CASTILLO
CRISTINA DE LOS ANGELES MOSCOSO ÁLVAREZ
KAREN ALEJANDRA FAGUA MERCHÁN
KAREN XIHOMARA AVELLANEDA PIÑEROS
DEISY PAOLA RODRÍGUEZ JAIMES
EILEEN CAMILA AMAYA ARAUJO
ISABEL CRISTINA MONCAYO VEGA
LAURA CECILIA MORENO ZAPARAN

EVALUADORES
ANTONIO JOSÉ BOADA
Universidad Católica Andrés Bello (Venezuela)
JUAN DAVID ARIAS SUÁREZ
Politécnico Colombiano JIC
JORGE FERNANDO GARCÍA CARRILLO
Universidad Santo Tomás
CARLOS AUGUSTO RINCÓN SOTO
Universidad del Valle
MILENA ISABEL ZABALETA DE ARMAS
Universidad Simón Bolívar
JEISSON LEONARDO RINCÓN NOVOA
Universidad Nacional de Colombia
EFRÉN DANILO ARIZA RUIZ
Universidad Nacional de Colombia
ANA SUSANA CANTILLO OROZCO
Universidad de Cartagena
MARLENY CECILIA FARINANGO VIVANCO
Universidad Mariana
EVELYN IVONNE DÍAZ MONTAÑO
Universidad Nacional de Colombia

CORRECCIÓN DE ESTILO (PGP) /
DIANA CONSUELO LUQUE VILLEGAS

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN (PGP) /
FERNANDO AUGUSTO RODRÍGUEZ ZÁRATE
JOSE CASTRO GARNICA

PORTADA Y CONTRAPORTADA (PGP) /
FERNANDO AUGUSTO RODRÍGUEZ ZÁRATE

Gecoes

Revista de contabilidad estratégica



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE COLOMBIA

CONTI

EDITORIAL

06

06

INVESTIGACIÓN FORMATIVA: UNA HERRAMIENTA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO

Karen Alejandra Fagua Merchan

12

12

CONSECUENCIA DE LOS COSTOS AMBIENTALES EN LA SALUD PÚBLICA DE COLOMBIA

*Brayan David Casallas Carrasco
Leidy Johanna Tovar Gómez*

22

22

TIENDAS D1 Y ALMACENES ÉXITO UNA COMPARACIÓN ESTRATÉGICA

Christopher Arley García Díaz

ENIDO

46

EL RECONOCIMIENTO DE LA ECONOMÍA DEL CUIDADO COMO RETO DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO

Cristina de los Ángeles Moscoso Álvarez

66

VALOR COMPARTIDO: LA CONEXIÓN ESTRATÉGICA ENTRE CONTABILIDAD GERENCIAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

*David Sebastián González Agudelo
Eliana Valentina Comba Méndez*

EDITORIAL

INVESTIGACIÓN FORMATIVA: UNA HERRAMIENTA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO

Karen Alejandra Fagua Merchan

✉ kfagua@unal.edu.co

Estudiante de Contaduría Pública
Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá



La investigación ha sido, desde sus inicios, un pilar fundamental para el progreso y el desarrollo de la sociedad pues, a través de la curiosidad y de la búsqueda incansable de conocimiento, se han ampliado las perspectivas que conforman el tejido social, indagando y cuestionando los diversos puntos de vista existentes. Esta exploración nos ha permitido descubrir valiosa información de la historia y de nuestras expectativas hacia ella, sentando las bases para el desarrollo de teorías, el entendimiento de problemáticas relevantes, la generación de información novedosa y el surgimiento de nuevas tecnologías en diversos campos, como la medicina, las ciencias sociales, la sostenibilidad, entre otros.

De modo que la investigación nos ha brindado la posibilidad de observar el mundo desde diferentes ángulos, cuestionando las ideas preestablecidas y abriendo paso a nuevas formas para comprender la realidad. Así, al indagar en las diversas perspectivas que coexisten en los diferentes campos, podemos identificar sesgos, comprender las motivaciones detrás de las diferentes posiciones, descubrir información valiosa y encontrar puntos en común que contribuyan a la construcción de vínculos entre distintos puntos de vista.

En el ámbito de la educación superior, se puede acotar la investigación con el término “investigación formativa”. Esta última constituye una herramienta para la producción, aplicación del conocimiento y la enseñanza-aprendizaje; por lo que su objetivo radica en impartir la información existente y favorecer a los estudiantes universitarios en la incorporación de sus conocimientos, considerando la investigación como un método de enseñanza. Dentro de las principales características de la investigación formativa se destaca el ser «[...] una investigación dirigida y orientada por un profesor, como parte de su función docente [en la que] los agentes investigadores no son profesionales de la investigación, sino sujetos en formación» (Parra, 2004, p. 74). Por lo cual, bajo este concepto, la investigación en

las universidades, y particularmente en estudiantes de pregrado, actúa como uno de los primeros pasos para la amplificación de grandes investigaciones formales e innovaciones teórico-conceptuales.

La importancia de la investigación formativa en los estudiantes se da en la capacidad que desarrollan para cuestionar, indagar y reflexionar críticamente; en el análisis de la información; y en la construcción de preguntas de investigación, objetivos, argumentos y resultados o conclusiones. Acciones que se transforman en valores agregados en su vida laboral, puesto que el aprendizaje por medio de la investigación, al estar relacionado con buenas prácticas en pedagogía, implica que los investigadores asuman un papel activo en la construcción del aprendizaje dentro de la comunidad académica. Esto se logra mediante su participación en la definición de temas de investigación, el análisis, la observación y la interpretación de información. Asimismo, esta forma de investigación permite que los estudiantes establezcan vínculos entre sus conocimientos, experiencias, reflexiones y necesidades, lo que promueve tanto la investigación como el compromiso con el aprendizaje.

Por ende, las habilidades y los beneficios proporcionados por la investigación formativa tienen un impacto positivo en la calidad de la educación superior. De un lado, permiten que los estudiantes se familiaricen con las etapas de la investigación, los prepara para enfrentar desafíos en su futura profesión, amplían sus perspectivas, desarrollan su potencial intelectual y fortalecen las competencias necesarias como profesionales (Restrepo, 2004). Del otro, los docentes también experimentan un impacto significativo al guiar y ejercer la pedagogía con los investigadores en formación. Esto implica la actualización de la competencia profesional y el perfeccionamiento de habilidades investigativas, lo que en conjunto se traduce en estrategias de aprendizaje e innovación.

Las universidades, como centros de enseñanza superior y producción de conocimiento, tienen el deber de fomentar una cultura de investigación entre sus estudiantes y docentes. Para ello, implementan diversas estrategias que buscan fortalecerla en todos sus ámbitos, por lo que estas pueden manifestarse en el desarrollo de actividades investigativas y no investigativas, como programas para la formación de investigaciones,

apoyo a proyectos investigativos de interés, creación de redes con otras universidades o centros de investigación, mecanismos de difusión para las investigaciones y la creación de semilleros o grupos de investigación, entendiendo que

Los semilleros generalmente asumen el desarrollo de seminarios de investigación, talleres, foros, mesas redondas, paneles, charlas y sesiones de discusión, como actividades colectivas; mientras que los trabajos de documentación, lectura y análisis de documentos, generación de escritos, diseño de esquemas y prototipos, y formulación de proyectos, son ejecutados en forma individual, pero cotejados y sustentados en sesiones de trabajo presencial y grupal (Guerrero, 2007 en Miyahira, 2009, p. 120)

En la Universidad Nacional de Colombia, los semilleros de investigación representan un pilar fundamental para llevar a cabo uno de sus ejes misionales: la investigación. Por lo cual, los semilleros constituyen espacios de aprendizaje y de formación académica, donde los estudiantes, acompañados y guiados por docentes, comienzan tempranamente su camino en la investigación. Por lo que los estudiantes no solo reciben conocimientos teóricos sobre metodologías y técnicas de investigación, sino que también tienen la oportunidad de reflejarlos en proyectos reales, poniendo en práctica sus habilidades y adquiriendo experiencia valiosa en su carrera profesional. Además, los semilleros y grupos de estudio fomentan la cultura investigativa e intereses de los estudiantes, ya que suelen organizarse según campos, temas o teorías.

El grupo de estudios en contabilidad de costos y control de gestión, denominado Control+Ge, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá celebra 15 años de trayectoria. Este grupo representa una etapa inicial en el desarrollo de un semillero de investigación. A lo largo de este tiempo, Control+Ge ha sido un espacio de aprendizaje continuo y de enseñanza para los estudiantes, quienes muestran un gran interés en la investigación y en los temas abordados por GECOES (Revista de Contabilidad Estratégica) dentro del campo de la contabilidad estratégica. Con esfuerzo y dedicación, el grupo le ha dado vida a GECOES durante 6 años, en los



cuales ha contribuido en la investigación formativa y formal en el campo de la contabilidad de costos, control de gestión y contabilidad estratégica con temas como los costos ambientales, estrategias de negocio, costos en la salud, entre otros, generando un valor agregado a la vida académica y profesional de los estudiantes del grupo, y de la comunidad universitaria en su conjunto.

Extendemos un agradecimiento a Control+Ge por su trabajo y compromiso con la revista en este nuevo número; en especial a su comité editorial, al Programa de Gestión de Proyectos (PGP) y a la Dirección de Bienestar de la Facultad de Ciencias Económicas de la Sede por ser una guía en todo el proceso editorial; a la Universidad Nacional de Colombia por ser el puente de conocimiento para los estudiantes; a los pares académicos por su trabajo; a los autores por permitirnos dar a conocer sus investigaciones; a los estudiantes, ya que por ellos la difusión de conocimientos e información toma mayor sentido y finalmente, agradecemos a los lectores por su interés en los artículos presentes de la revista. En este número, nos complace presentar una serie de artículos investigativos que abarcan temas de interés en torno a la contabilidad de gestión, confiando en que esta información sea de utilidad para estudiantes, profesores y futuras investigaciones en el área.

Miyahira, J. M. (2009). La investigación formativa y la formación para la investigación en el pregrado. *Revista Médica Herediana*, 20(3), 119-122.

Parra, C. (2004). Apuntes sobre la investigación formativa. *Educación y educadores*, 7, 57-77.
<https://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/549/642>

Restrepo, B. (2004). *Formación Investigativa e investigación Formativa: Aceptaciones y Operacionalización de esta última*. <http://planmaestroinv.udistrital.edu.co/documentos/PMICI-UD/InvestigacionFormativa/Formaci%C3%B3n%20Investigativa%20e%20investigaci%C3%B3n%20Formativa.pdf>

CONSECUENCIA DE LOS COSTOS AMBIENTALES EN LA SALUD PÚBLICA DE COLOMBIA

Brayan David Casallas Carrasco

✉ bcasallas@unal.edu.co

Estudiante de Contaduría Pública
Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá

Leidy Johanna Tovar Gómez

✉ letovarg@unal.edu.co

Estudiante de Contaduría Pública
Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá

RESUMEN

El artículo permite reconocer una problemática que debe ser analizada y cuestionada, tanto en sus orígenes como en sus consecuencias; así como el reconocimiento empresarial mediante aquellos costos que se incurren ante el riesgo o existencia de daños ambientales para su correcta detección, prevención y solución, conocidos como costos ambientales, los cuales se explicarán en el desarrollo de este artículo mediante una vinculación con respecto a las consecuencias en la salud de los habitantes de los lugares afectados. Esto luego de realizar una recopilación de datos mixtos proporcionados por entidades públicas, tales como el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia y especialistas en el campo, quienes facilitaron el establecer una relación entre daños ambientales y los problemas en la salud y el bienestar, reflejados en los habitantes aledaños a causa de una mala calidad de recursos naturales utilizados por dicha población, esto con la pretensión de analizar y destacar su influencia negativa en términos económicos y de salud en el estado Colombiano.

Palabras clave

*Costos ambientales | Contaminación
Consecuencias ambientales | Salud pública*

ABSTRACT

The article allows us to recognize a problem that must be analyzed and questioned, both in its origins and its consequences, as well as business recognition through those costs that are incurred in the face of the risk or existence of environmental damage for its correct detection, prevention and solution, known as environmental costs. These costs will be explained in the development of this article through a link with the consequences in the health of the inhabitants of the affected places. This after carrying out a compilation of mixed data provided by public entities such as the Ministry of Health and Social Protection of Colombia and specialists in the field who facilitated the establishment of a relationship between environmental damage and the problems in health and well-being reflected in the surrounding inhabitants due to a poor quality of natural resources used by said population, this with the intention of analyzing and highlighting their negative influence in economic and health terms in the Colombian state.

Keywords

Environmental costs | Pollution

Environmental consequences | Public health

INTRODUCCIÓN

Con base en el Observatorio Nacional de Salud (2018), en Colombia, el 8 % de las muertes del año 2016 estuvieron relacionadas con factores ambientales dañinos, más específicamente por la exposición a agua y aire contaminado. Esto no solo un dato alarmante, sino también una razón de peso para realizar este estudio, donde es evidente la relación de los daños ambientales con la afectación a la “salud pública”, término definido por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) de Colombia como el conjunto de políticas que buscan asegurar la salud de la población basado en indicadores de bienestar, desarrollo y condiciones de vida. Los impactos negativos medioambientales y sus efectos nocivos en la salud pública pueden atribuirse, en cierta medida, a resultados productivos industriales, de los cuales cierto porcentaje puede ser reducido mediante una mayor responsabilidad ambiental por parte de las entidades cuyo impacto resulta en daños ambientales y sus respectivas gestiones a través del reconocimiento y de la aplicación de herramientas tales como los costos ambientales.

Como resultado de lo expuesto anteriormente, en el presente artículo se indagará sobre los costos ambientales bajo la conjetura de solución idónea frente a la relación deficiente entre los costos ambientales y los costos de la salud pública en Colombia, abordando también, el manejo de las políticas y los recursos públicos implicados en esta problemática. Esto con el fin de responsabilizar, conocer y concientizar respecto al daño que sufrimos en materia de salud como colombianos, y a su vez en el costo que incurre el estado colombiano para sostener su sistema de salud a cambio de un beneficio económico generalmente privado.

Pregunta problema

¿Cómo inciden los costos ambientales en la salud pública y sus respectivos costos?

Objetivo general

- Establecer y analizar el uso inadecuado de los recursos naturales por parte de la industria colombiana y su repercusión en la salud pública de la población.

Objetivos específicos

- Establecer de qué manera las empresas contaminantes influyen en el bienestar de la población colombiana.
- Precisar la importancia de la valoración de los costos ambientales en la sociedad y las consecuencias sobre la salud de los colombianos.
- Definir las consecuencias de los costos ambientales en la salud pública de Colombia.

JUSTIFICACIÓN

Actualmente, con el auge y popularización de la concientización humana acerca de las consecuencias negativas en el ambiente, derivadas del consumo de diferentes productos, es pertinente llevar a cabo un estudio por medio del cual se evalúe la relación que existe entre la salud pública y las medidas que adoptan las empresas colombianas para mitigar, corregir o prevenir daños al medio ambiente. Puesto que esta información le permitirá a la sociedad colombiana hacer una reflexión crítica sobre si aquello que se consume afecta, en alguna parte de su proceso, el bienestar social, además de identificar cómo se responsabilizan las empresas productoras.

METODOLOGÍA

El artículo se construyó como una investigación de enfoque mixto de tipo explicativo y fuera de subjetividades, es decir, se desarrolló con base en estudios sin juicios de valor y objetivos. Para consolidar las áreas del bienestar humano desarrollados en el texto, así como la gestión de costos y las decisiones políticas dentro de Colombia, se adquirió de

diversa documentación racional, y de datos cuantitativos y cualitativos de estudios aplicados en Colombia para obtener la información sobre esta la problemática de esta investigación.

Para la recolección de datos de este artículo se realizó una exhaustiva revisión bibliográfica respecto al papel de los costos ambientales y el impacto de las empresas en el bienestar humano para, posteriormente, analizar su veracidad al compararlos con informes gubernamentales e identificar una consistencia que resultaría en la explicación de la influencia negativa de la contaminación empresarial sobre el bienestar social.

COSTOS AMBIENTALES

En la búsqueda y pretensión de las organizaciones por maximizar sus beneficios económicos, estas incurren en los llamados “costos ambientales”. Estos costos se definen como aquellos en los que se incurre al momento de prevenir o reparar condiciones ambientales deficientes; para este caso de estudio, aquellos provocados por agentes empresariales. Por lo cual son regulados por el estado colombiano. Dichas regulaciones ambientales tienen como finalidad prevenir, evitar y reparar los daños al medio ambiente ocasionados durante el proceso productivo de ciertas entidades, las cuales, a través de una cadena de consecuencias negativas, perjudican la salud de las comunidades cercanas al lugar de los daños ambientales. La evaluación y el reconocimiento de los costos ambientales en las organizaciones se lleva a cabo con el ánimo de sincronizar los objetivos de las firmas, con las capacidades de explotar los recursos naturales de forma responsable y consciente. Y a pesar de que la identificación de los costos ambientales no se da por principios morales, sino por impulsos legales y de ventaja competitiva en el mercado, su incorporación en el sistema contable de las organizaciones implica un gran beneficio para el bienestar del medio ambiente y, por consiguiente, para la salud de la población en general. Esto último se debe a que, al mitigar el deterioro del medioambiente los riesgos en la salud de las personas que habitan los territorios involucrados disminuyen considerablemente, ya que su subsistencia y bienestar depende de la calidad del medio ambiente.

Dicho enfoque nos permite inferir que la postura de las empresas acerca de la tecnología y la economía son factores que impactan el ambiente y la salud de la población (Ochoa, 2019). Razón por la cual es crucial cuestionar las posturas empresariales frente al medio ambiente, y exigir un compromiso activo y benéfico en este ámbito. Por lo tanto, si se le da la importancia que amerita al medio ambiente, no solo es posible comprender que el daño generado al medio ambiente por parte de las empresas que se encuentran en Colombia, incluidas las extranjeras y que, en su mayoría, corresponden a concesiones extractivistas, sino también concientizar a todas las personas del costo que generan en materia ambiental y de salud estas organizaciones al estado colombiano. Teniendo claro el papel que juegan las empresas en el medio ambiente, es pertinente resaltar, que según el Instituto Nacional de Salud (2019), siete de las enfermedades más comunes del país están relacionadas con la mala calidad del aire y del agua, además de la contaminación por combustibles y metales. Una de estas enfermedades es el cáncer, el cual, en un promedio de diez años, le ha costado al estado un total de 415 mil millones de pesos. Si bien es cierto que no toda esta cifra se deriva del mal estado del medio ambiente, sí podría disminuir considerablemente si tomamos las medidas correspondientes sobre el asunto; como por ejemplo, la aplicación progresiva de costos ambientales dentro de entidades privadas y públicas.

Asu vez, esto permite reconocer los efectos de los daños medioambientales, tanto en materia de salud, como en el ámbito económico a nivel nacional. De acuerdo con el estudio realizado en 2017 por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), se demostró que los costos en la salud pública para el estado, a esa fecha, ascendían a los 20,7 billones de pesos. Esta cifra, por supuesto, afecta el costo de oportunidad de la economía colombiana al limitar y reducir la inversión en otros aspectos relacionados con bienestar de la población, como la educación y los incentivos para el desarrollo de la economía del país. Un claro ejemplo de esta problemática es el caso específico de la contaminación hidráulica presente en Colombia. Según el informe *Colombia: un cambio de rumbo* del año 2020, el Banco Mundial y la Global Water Security & Sanitation Partnership (GWSP) informaron sobre el índice de riesgo en la

calidad del agua en Colombia. En este se evidencia el alto riesgo sanitario en el que se encuentran 289 municipios por la baja calidad del agua; así como las grandes responsabilidades por parte de actividades mineras a través de la contaminación por mercurio, actividades industriales y de deforestación; que afecta a los hogares colombianos que no cuentan con una fuente de agua potable segura. Por lo que se puede afirmar que los efectos negativos derivados de las actividades extractivistas e industriales en Colombia afectan a la población de manera directa, con las afecciones en la salud, e indirecta, con el costo miles de millones que el estado debe destinar para tratar las enfermedades derivadas de las actividades industriales y extractivistas de las corporaciones.

CONCLUSIONES

En concordancia con el análisis previamente desarrollado, se pudo demostrar que en Colombia hay una clara deficiencia en el cuidado y manejo de los recursos naturales, consecuencia de la participación negativa e insuficiente de las empresas que carecen de acciones correctivas para mitigar, entre otras, la contaminación hídrica, el mal manejo de los desechos y la exposición a elementos químicos riesgosos, impactando nocivamente la salud de la población; además de afectar el presupuesto nacional por la destinación de recursos del estado a enmendar las contaminaciones ya mencionadas, reduciendo el porcentaje de inversión que se puede destinar a la salud integral de la población (entiéndase esta como un bienestar social, emocional y físico). Esta situación, a su vez, sustenta la propuesta de una rigurosa aplicación de los costos ambientales pues, de implementarse adecuadamente en la gestión de las empresas contaminantes, se disminuiría la polución resultante de sus actividades y, por tanto, disminuiría tanto el costo por compensar estas consecuencias, como la afección en materia de salud en la población. En resumen, el correcto uso y análisis de los costos ambientales tendrá consecuencias positivas en la problemática desarrollada en el artículo y se relacionará directamente con la eficiencia de los costos en la salud y el bienestar de la población.

Bozkir, V. (2021, mayo 11). El suelo es la solución. *Naciones Unidas*. <https://www.un.org/es/pga/75/media/soil-is-the-solution#:~:text=Cada%20a%C3%B1o%20se%20pierden%20m%C3%A1s,rurales%20del%20mundo%20en%20desarrollo>.

Departamento Nacional de Planeación (DPN). (2017, mayo 7). Los costos en la salud asociados a la degradación ambiental en Colombia ascienden a \$20,7 billones. *Departamento Nacional de Planeación*. [https://2022.dnp.gov.co/Paginas/Los-costos-en-la-salud-asociados-a-la-degradaci%C3%B3n-ambiental-en-Colombia-ascienden-a-\\$20,7-billones-.aspx#:~:text=Mayo%207%20de%202017%20\(%40,millones%20de%20s%C3%ADntomas%20y%20enfermedades](https://2022.dnp.gov.co/Paginas/Los-costos-en-la-salud-asociados-a-la-degradaci%C3%B3n-ambiental-en-Colombia-ascienden-a-$20,7-billones-.aspx#:~:text=Mayo%207%20de%202017%20(%40,millones%20de%20s%C3%ADntomas%20y%20enfermedades).

Observatorio Nacional de Salud. (2018). *Carga de enfermedad ambiental en Colombia. Informe técnico especial 10*. <https://www.ins.gov.co/Direcciones/ONS/Informes/10%20Carga%20de%20enfermedad%20ambiental%20en%20Colombia.pdf>



Ochoa-Manjarrés, M.T. (2018). Aproximación al estudio de las relaciones entre la salud de los ecosistemas y la salud humana: interdependencias y necesidad de aplicación de los principios de protección ambiental [Tesis de doctorado, Universidad Nacional de Colombia]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/64228>

Ochoa-Manjarrés, M.T. (2019). El lenguaje ambiental: una cultura del cuidado de la salud, *Revista Colombiana de Sociología*, 42(1), 117-134.

World Bank Group y Global Water Security & Sanitation Partnership (GWSP). (2020, septiembre). *Colombia un cambio de rumbo*. Banco Mundial.

TIENDAS D1 Y ALMACENES ÉXITO - UNA COMPARACIÓN ESTRATÉGICA

Christopher Arley Garcia Diaz

✉ chgarciad@unal.edu.co

Estudiante de Contaduría Pública

Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá

RESUMEN

Este estudio analiza las estrategias competitivas de las cadenas de tiendas Éxito y D1 en el sector alimenticio colombiano. Para ello, es esencial entender las tácticas que han utilizado para ser competitivas y cómo aquello puede ser un ejemplo para diferentes empresas nuevas en el mercado. Así, se destaca la importancia de la cadena de valor y las estrategias competitivas, examinando, desde un enfoque histórico, la estructura actual de estas organizaciones, cómo ha sido su crecimiento y las posibles razones de su éxito. A través de un enfoque cualitativo y un enfoque deductivo y argumentativo, se comparan sus cadenas de suministro, inventarios y costos para identificar las ventajas competitivas. La investigación muestra cómo D1 ha superado a Éxito como marca en el mercado reciente gracias a sus distintos enfoques y objetivos.

Palabras clave

*Adaptación | Análisis | Cadena de valor
Competitividad | Estrategia | Mercado*

ABSTRACT

This study analyzes the competitive strategies of the Éxito and D1 store chains in the Colombian food sector. To do so, it is essential to understand the tactics they have used to be competitive and how this can be an example for different new companies in the market. Thus, the importance of the value chain and competitive strategies is highlighted, examining from a historical approach to the current structure of these organizations, how they have grown and the possible reasons for their success. Through a qualitative approach and a deductive and argumentative approach, their supply chains, inventories and costs are compared to identify competitive advantages. The research shows how D1 has outperformed Éxito as a brand in the recent market thanks to its different approaches and objectives.

Key words

*Adaptation | Analysis | Value chain
Competitiveness | Strategy | Market*

INTRODUCCIÓN

Es conocido que una empresa necesita la armonía de sus campos internos para funcionar correctamente. La cadena de valor y de suministros son esenciales para la comercialización de productos terminados, y la contabilidad de costos y gestión son cruciales para un manejo efectivo del mercado, de los *stocks* y de la reducción de costos en producción, distribución y venta, mientras se impulsa la rentabilidad y la expansión de la organización. Por lo que no es raro que en la literatura «[...] se [revele] la existencia de una relación positiva [entre el] grado de utilización de la contabilidad de costos y los sistemas de control de gestión con las estrategias empresariales, cuyas formulaciones explícitas pueden mejorar el rendimiento organizacional» (Chacón, 2007, p. 41). En Colombia, esta relación es visible en el sector de alimentos y bienes de primera necesidad. Un sector clave para los colombianos porque

[...] Las empresas de este rubro están implementando prácticas sostenibles y desarrollando tecnologías avanzadas para mejorar la eficiencia de sus procesos y reducir su impacto ambiental. Además, la innovación ocupa un lugar destacado en el sector, con el desarrollo de nuevos productos y tecnologías que se adaptan a las tendencias del mercado. (Cidecolombia, 2023, párr. 5)

De ahí que actualmente, está regulado por la Ley 09 de 1979, el Código Sanitario Nacional, el Decreto 3075 de 1997 y la Resolución 2674 de 2013; además, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural desempeña un rol fundamental en la gestión y desarrollo del sector. En este contexto, la presencia de grandes organizaciones, como Nutresa y Éxito, que se destacan por implementar una planeación estratégica enfocada en la gestión de costos y las relaciones competitivas suponen un desafío para las nuevas cadenas y marcas del sector pues, de contar con una gestión deficiente, los márgenes de beneficio serán menores. Por lo tanto, prestar atención a los costos, a la competencia y a las estrategias internas es crucial para que las organizaciones pequeñas y medianas tengan la posibilidad de competir en el mercado.

Tiendas D1 es una cadena de almacenes tipo *hard discount*, es decir, que se ofrece un portafolio limitado a bajo costo. Desde 2009 opera en 31 departamentos de Colombia y cuenta con más de 2.000 tiendas. Su misión se enfoca en ofrecer productos de buena calidad a bajo costo y apoyar al campesinado colombiano (Tiendas D1, s.f.), por lo que su modelo de negocio está orientado a reducir costos en la logística, el transporte y la publicidad; además de negociar directamente con proveedores y comercializar marcas propias para reducir aún más los costos y precios.

Aplican algunos aspectos de las estrategias genéricas de Michael Porter, una de estas está enfocada en reducir costos [...] D1 y Justo & Bueno, realizan la distribución de los productos a cada una de sus tiendas, esto permite reducción en costos de distribución además que no hay intermediario lo cual contribuye a ofrecer menores precios al consumidor o mejorar el margen. (Pizaran *et al.*, 2017)

Por ello, el análisis de este documento sirve para entender cómo Tiendas D1 ha superado a Almacenes Éxito en ventas. Fundada en 1949, Almacenes Éxito se expandió y se estableció como líder en la comercialización de alimentos en Colombia, diversificando en sectores como telefonía móvil, viajes e inmobiliario, e invirtiendo en empresas extranjeras. Además de ser reconocida por sus iniciativas de sostenibilidad y responsabilidad social, impulsando programas de apoyo a comunidades vulnerables y promoviendo prácticas ecológicas en sus operaciones (Grupo Éxito, s.f.; Grupo Éxito, 2016).

Con base en lo anterior, la investigación analizará las ventajas competitivas de Tiendas D1 en comparación con Almacenes Éxito, desde una perspectiva estratégica y de gestión de costos. Se explorará cómo D1 ha reducido costos operativos mediante una cadena de suministro eficiente y gestión adecuada de inventarios. También se comparará el desarrollo económico de Tiendas D1 y Almacenes Éxito en términos de ventas y rentabilidad, examinando la estrategia de expansión geográfica de Tiendas D1. En resumen, se analizará el desempeño económico de Tiendas D1 en relación con Almacenes Éxito, integrando aspectos históricos, económicos y estratégicos.

METODOLOGÍA

El proceso investigativo inició con un análisis del desarrollo histórico de Almacenes Éxito y Tiendas D1. Este estudio proporcionó un contexto para evaluar las ventajas competitivas de Tiendas D1 sobre Almacenes Éxito en los últimos diez años. La comparación se enfocó en los métodos de manejo de inventario y la cadena de suministros de ambas empresas, observando su comportamiento en cada área, a fin de entender cómo Tiendas D1 ha alcanzado el éxito en relación con Almacenes Éxito. Posteriormente, se llevó a cabo un análisis de proveedores y de ventajas competitivas, destacando cómo Tiendas D1 ha optimizado sus costos de inventario y compra para convertirse en líder del sector. En este caso se examinó el enfoque organizacional de ambas empresas y se explicó la rápida expansión geográfica de Tiendas D1 en Colombia. Para concluir, se realizó un análisis gráfico de los cambios en la economía colombiana, utilizando principalmente gráficas de barra. Esto permitió comprender la variación en ventas, mercancías y competitividad de ambas empresas, además de examinar el impacto social de la aparición y el funcionamiento de Tiendas D1 en Colombia.

En cuanto a la metodología, se empleó un enfoque cualitativo, basado en el razonamiento deductivo y argumentativo, así como en la revisión de revistas, medios de comunicación, textos académicos y noticias relacionadas con el tema.

DESARROLLO

Contexto histórico, perspectivas y comportamiento

Para entender de manera integral las acciones e información relacionadas con Tiendas D1 y Almacenes Éxito, es crucial contextualizar su historia y destacar aspectos clave, como su expansión y los beneficios que ofrecen a los consumidores. Esto nos proporciona una visión evolutiva de su presencia en el mercado colombiano y revela los diversos cambios organizacionales y estratégicos que han llevado a estas empresas a convertirse en dos de los principales actores del sector de alimentos.

En ese sentido estas compañías no solo satisfacen nuestras necesidades diarias, sino que también sirven como puntos de referencia para nuestras decisiones financieras personales y familiares, ya que, al realizar una investigación histórica,

Es indispensable que [...] se analicen los sucesos descomponiéndolos en todas sus partes para conocer sus posibles raíces económicas, sociales, políticas, religiosas o etnográficas, y partiendo de este análisis llevar a cabo la síntesis que reconstruya y explique el hecho histórico. (Delgado, 2010, p. 11).

HISTORIA

Almacenes Éxito es una de las cadenas de supermercados más reconocidas en Colombia, no solo por su antigüedad, sino por su activa participación en el mercado de alimentos y productos de primera necesidad. Fundada en la Medellín de 1949 por Gustavo Toro, Almacenes Éxito evolucionó a partir de antecedentes como Carulla, fundada en la Bogotá de 1905 por José Carulla Vidal, y Almacenes LEY, fundada en la Barranquilla de 1922 por Luis Eduardo Yepes (Grupo Éxito, s.f.). Inicialmente, estas tiendas ofrecían productos básicos, como frutas, verduras y textiles; con el tiempo, ampliaron su oferta para incluir una mayor variedad de productos.

«En 1970 [...] mezclaba las telas y confecciones con las variedades y los productos de supermercado. Así, bajo la consigna de precios bajos surgió el nuevo almacén de la calle Colombia y comenzó el crecimiento de la cadena» (Grupo Éxito, 2016, párr. 2). Este híbrido permitió una expansión fenomenal, y en 1989, Almacenes Éxito se estableció en Bogotá, extendiendo su influencia a otras ciudades de Colombia. Este crecimiento destacó la importancia de su estrategia de expansión e integración de varios productos para la venta, aspectos que se explorarán más adelante.

«El 24 de septiembre [de 1993] se constituye la Fundación Éxito para la ayuda y mejoramiento de las condiciones sociales, educativas, cívicas y culturales» (Grupo Éxito, s.f., p. 12), de las comunidades menos

favorecidas, diferenciándose por su enfoque solidario en una época en que muchas empresas comerciales no tenían estas iniciativas. En 1994, Almacenes Éxito comenzó a cotizar en la bolsa de valores como una estrategia interna para aumentar su financiación y enfrentar amenazas internacionales; y, en febrero del 2023, «Carlos Mario Giraldo, presidente del Grupo Éxito, habló sobre las intenciones de poner a la empresa colombiana en la Bolsa de Valores de Nueva York. [...] se llevaría a cabo durante el primer semestre del 2023, según el cronograma que manejan.» (Redacción, 2023, párr. 1-2), lo que fortalecería la internacionalización de la marca y su crecimiento.

Desde 1999, Éxito ha absorbido varios competidores importantes, como Carulla y Grupo Colombia, consolidándose como una de las mayores cadenas de supermercados en Colombia. «En 2007, continuando con la consolidación en el mercado colombiano, comienza la adquisición de uno de sus competidores, Carulla Vivero, al obtener el 77.5 por ciento de las acciones de la compañía» (Grupo Éxito, 2016, párr. 5) y en «2011 se vuelve el año de la expansión por Latinoamérica, cuando el Éxito compra las cadenas Devoto y Disco en Uruguay por cerca de 746 millones de dólares.» (Grupo Éxito, 2016, párr. 6). Aunque se enfrenta a la competencia de empresas como Grupo Nutresa, Éxito sigue siendo una cadena con gran influencia a nivel internacional, gracias a sus estrategias de expansión y crecimiento económico.

Tiendas D1, por su parte, es mucho más nueva en el mercado, pero sus resultados han sido espectaculares. En menos de dos décadas, ha alcanzado el rendimiento que a Almacenes Éxito le tomó más de seis, incluso superándolo en ventas y operaciones internas. Tiendas D1 es una cadena de tiendas que opera bajo el modelo *hard discount*. Fue creada en Medellín por Michel Olmi en 2009 y vendida al grupo Santo Domingo en 2015 (Palacios, 2022). Inicialmente, pertenecía a Koba International Group, que llevaba a cabo una estrategia de expansión eficaz, hasta el 2014, cuando el grupo Valorem compró el 59.75 % de las acciones de D1, obteniendo una participación significativa.

Bajo la gestión de Valorem, una empresa holding que «[...] lidera un grupo empresarial que crece de manera rentable y sostenible a través

de transformar o escalar empresas de servicios con modelos de negocio disruptivos, apalancándose en su talento y en su prestigio corporativo.» (Valorem, s. f., párr. 1), Tiendas D1 ha crecido de manera rentable y sostenible. Así, gracias a sus estrategias internas y su preocupación por la equidad de género, Tiendas D1 ha generado una gran diversidad de empleos, integrando personal en condiciones especiales y promoviendo la inclusividad. Además, Tiendas D1 apoya el cuidado al medio ambiente, lo que ha generado una mayor confianza en todos los colombianos y ha facilitado la adquisición de mercancías para grupos vulnerables.

MISIÓN Y OBJETIVOS

Comprender la perspectiva de las cadenas sobre el mercado y el consumidor es esencial para evaluar si cumplen sus objetivos o si sus estrategias descuidan las necesidades del cliente y generan insatisfacción.

La misión de Almacenes Éxito es «[...] ofrecer una experiencia de compra satisfactoria a sus clientes, ofreciendo productos de alta calidad, precios competitivos y un excelente servicio al cliente. Esta estrategia busca fidelizar a sus clientes a largo plazo y aumentar su participación en el mercado.» (Gómez, 2023, párr. 2). Mientras que Tiendas D1 se enfoca en «ofrecer productos de calidad alta a precios muy bajos» (Tiendas D1, s. f.).

En cuanto a sus objetivos, Tiendas D1 demuestra una preocupación social y medioambiental, al «[Contar] con más de 17.000 empleados, promoviendo la equidad de género y la inclusión de personas con diversidad cognitiva con más de 50 amigos del alma (best buddies)» (Tiendas D1, s. f., párr. 1). Almacenes Éxito, por su parte, busca generar un valor compartido y un negocio sostenible, al «[...] ofrecer al cliente lo que quiere, cuando quiere y como quiere» (Grupo Éxito, s. f., párr. 6 - ¿Quiénes somos?). Este objetivo en particular se ha convertido en una meta frente a la competencia de cadenas que operan bajo el modelo *hard discount*. Por lo que el desafío actual para Almacenes Éxito radica en desarrollar estrategias que generen una ventaja comparativa frente a diferentes cadenas, manteniendo valores como la preferencia del

cliente, la innovación, y la conciencia social y ambiental como pilares fundamentales para su negocio.

ANÁLISIS COMPARATIVO

Expansión geográfica y demográfica de los almacenes

Como parte de su estrategia de crecimiento, para el año 2022, Tiendas D1 registró en su página oficial que cuenta con 2.209 tiendas ubicadas en 31 departamentos y 486 municipios; esto indica que su cadena está en el 96% del territorio colombiano (Tiendas D1, s.f.). Mientras que Almacenes Éxito está presente en 23 departamentos con 515 almacenes (Grupo Éxito, s.f., ¿Quiénes somos?), es decir, el 72% del territorio. Además, Tiendas D1 supera a Almacenes Éxito en cuanto a la cantidad de centros de comercio en un 76%, como se muestra en el gráfico 1. Con base en la información del gráfico, se puede observar que las estrategias de expansión geográfica de Tiendas D1 y Almacenes Éxito son claramente diferentes y, por lo tanto, esta última ha quedado rezagada en comparación con Tiendas D1, quien implementa una estrategia de expansión territorial en Colombia enfocada en áreas abandonadas o poco atendidas, donde la presencia de grandes competidores o almacenes es mínima o inexistente. Pues su estrategia «[...] consiste en incursionar en nuevos mercados geográficos; es decir,

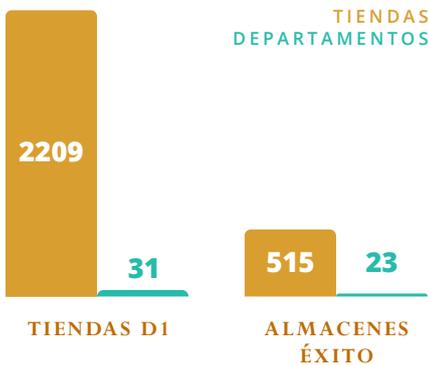


Gráfico 1.

Presencia de Tiendas D1 y Almacenes Éxito en Colombia.

Nota. La gráfica se elaboró con base en la información publicada en Grupo Éxito (s.f.) y Tiendas D1, s.f.

introducir los productos actuales en nuevos mercados [...] con el fin de ampliar su cobertura» (Montoya, 2020/2021, p. 1). Esta estrategia, junto con su modelo de negocio de bajos costos atrae a clientes que buscan maximizar el valor de su dinero. De este modo, Tiendas D1 no solo responde ante un mercado desatendido por otros vendedores o intermediarios, sino que incrementa la oferta de productos en áreas rurales, donde la mayoría de la población tiene limitaciones económicas y busca opciones accesibles para sus compras. Lo que genera mayores ventas y la promoción del bienestar social.

Lo anterior también ha sido posible gracias a dos estrategias implementadas por Tiendas D1. Por un lado, la empresa ha dirigido su atención hacia ciudades con una alta densidad demográfica, como Bogotá y Medellín, y en zonas con un considerable flujo de personas, como áreas comerciales, instituciones educativas y centros poblados. Por el otro lado, ha invertido y adquirido otras tiendas y almacenes en todo el país. Todo esto le ha permitido expandirse rápidamente a nivel nacional, atraer diversos tipos de clientes y competir directamente con las principales cadenas de alimentos del país. De manera que «El desarrollo de prueba de producto, también ha empezado a generar lealtad del consumidor. Así, tiendas D1 continua su crecimiento para llegar a todos los hogares colombianos, con productos de calidad alta a precios muy bajos» (Montoya, 2020/2021, p. 1).

En contraste, Almacenes Éxito se ha rezagado en este aspecto. A pesar de su larga trayectoria en el mercado, no ha logrado el crecimiento geográfico esperado. Esto se debe principalmente a su política de precios. Para la población en general, es mucho más atractivo adquirir productos de excelente calidad a precios bajos. Especialmente en áreas apartadas, con altos índices de pobreza, donde invertir en productos con precios elevados solo resultaría en una pérdida de mercancía, salarios e infraestructura debido a una mala planificación y gestión de costos. Tal y como lo respalda

[...] el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane) [cuando] informó que, en 2020, 42,9% de los colombianos que viven en zonas rurales vivieron en condiciones de pobreza.

[...].

Según las cifras del Dane, en 2020 la línea de pobreza monetaria en las zonas rurales fue de \$199.828 (Salazar-Sierra, 2021, párr. 1 y 4).

Gestión logística

Al igual que las estrategias de ubicación y expansión geográfica son determinantes para el éxito de empresas dedicadas al suministro de productos, la cadena de suministro representa uno de los aspectos más cruciales en la gestión interna de una empresa, debido a que involucra todos los procesos que preceden a la venta de un producto.

Como afirma Escobar Rodríguez (1999), las decisiones estratégicas deben dirigir los esfuerzos de la empresa hacia la consecución de una ventaja competitiva que asegure su supervivencia. Y, en el caso de Tiendas D1, se destacan aspectos como la alta calidad de los productos, los precios bajos y la disponibilidad de múltiples tiendas en todo el país. Mientras que en el caso de Almacenes

Éxito se destaca la implementación de una estrategia multicanal que abarca desde el formato hipermercado hasta tiendas de conveniencia. Dicha diferencia se presenta, entre otras razones, por la amplia gama de productos de consumo básico y de uso frecuente en los hogares que ofrece Tiendas D1. Los cerca de 500 artículos son mayoritariamente de marcas propias de la cadena, por lo que, sin comprometer la calidad de los productos, como afirman Pizaran *et al.* (2017), y mediante una política de reducción de costos, puede ofrecer productos a un bajo precio.

Proveedores

Almacenes D1 incluye entre sus proveedores a campesinos, agricultores y pymes colombianas, con quienes compra directamente, eliminando intermediarios y reduciendo costos. Y como plantea Diaz

Parte del éxito de D1 tiene que ver con que el 93 % de los 300 proveedores que tiene son de origen nacional. Además, Fernando González Somoza, presidente de Koba Colombia, explicó al diario La República que son muy frecuentes los negocios que llegan a ofrecer productos para ser distribuidos

en las tiendas, por lo que esto les obliga a buscar las mejores alternativas para los clientes. (2019, párr. 1)

Esta última práctica, a su vez, ha beneficiado a «Compañías de diferentes regiones y proveedoras de distintas categorías [las cuales] crecen con la mencionada cadena [Tiendas D1]» (Lastre, 2021/2022, p. 1). Un ejemplo de aquello es la marca Horneaditos.

En contraste, Almacenes Éxito trabaja mayormente con grandes empresas de alimentos y productos básicos, lo que implica intermediarios y costos adicionales. En su página web, mencionan que su modelo de negocio se basa en la compra y reventa de productos, buscando obtener descuentos y plazos de pago favorables para mantener precios competitivos en el mercado (Grupo Éxito, s. f.). Sin embargo, el proceso de admisión de proveedores en la cadena de Almacenes Éxito requiere del cumplimiento de múltiples requisitos y certificaciones de calidad, convirtiéndose en una barrera para algunos proveedores (Grupo Éxito, s. f.). Esto sin incluir que los plazos de pago y la variación de precios se dan por medio de negociaciones.

Transporte y comercialización

Dado que Tiendas D1 está presente en 31 departamentos de Colombia y Almacenes Éxito, en 23, el análisis del transporte y la comercialización se vuelve crucial. Particularmente, al definir los costos de transporte a lo largo de un país tan extenso, con carreteras y zonas adyacentes en diferentes estados de transitabilidad.

Para reducir costos en este aspecto, Tiendas D1 ha implementado estrategias como: optimizar las rutas para maximizar las opciones de transporte, reducir los costos de combustible y mantenimiento de vehículos, y minimizar las distancias. Además, aprovechan el volumen de sus compras para obtener descuentos y negociar tarifas de transporte óptimas, al tiempo que disminuyen el volumen y el peso de las mercancías al minimizar los empaques y otros gastos innecesarios. Pues Tiendas D1:

Cuenta con su propio centro de distribución en donde se centralizan todos los productos se realiza el picking y packing para cada una de las tiendas y se

transporta a ellas por medio de su propia flota de camiones la cual realiza cierta cantidad de rutas y de este modo no utilizar intermediarios que aumenten el costo de los productos (Medina, 2020/2021, p. 3)

Durante la pandemia, iniciada a finales de 2019, la cadena se asoció con empresas de transporte, como la plataforma Mi Águila, para ofrecer sus productos a domicilio en Medellín, Bogotá y otros departamentos. Una iniciativa que facilitó la adquisición de productos para todos los colombianos:

Estamos convencidos de que frente a una crisis debemos ser solidarios y creativos. Además, buscar soluciones innovadoras para ayudar a los individuos y grupos más vulnerables y afectados. Por eso estamos encantados de unir fuerzas con D1 y suministrar comida a las familias colombianas que más la necesitan (Bruno Ocampo citado en Comercio, 2020, párr. 4)

Por su parte, Almacenes Éxito dispone de una red de centros de distribución ubicados en diversas partes del país, donde se almacenan los productos para su posterior envío a los puntos de venta. Además, cuenta con vehículos propios que optimizan el tiempo de entrega y el manejo de los procesos de distribución. Para ello, optimiza las rutas para maximizar la eficiencia de estos procesos, conformando lo que se conoce como red logística. Esta corresponde a un «[...] conjunto de centros de distribución, plataformas regionales y rutas de transporte que utiliza la compañía para lograr el abastecimiento de productos y/o servicios desde el punto de origen hasta los almacenes.» (Grupo Éxito, s.f., p. 10).

Además, con base en Jaimes (s.f.) el transporte de la mercancía se lleva a cabo a través de LTSA S.A.S. (Logística, Transporte y Servicios Asociados), una compañía que se encarga de realizar entregas a nivel nacional. La recolección de productos de los proveedores se optimiza para mejorar el tiempo en el que se lleva a cabo un proceso (*lead time*), mediante una estrategia colaborativa con los proveedores. Esto reduce los costos por pérdida o vencimiento y permite la consolidación de entregas especiales, particularmente para cargas medibles o a granel, las cuales se transportan en gran cantidad y sin embalaje.

Inventarios

Ambas cadenas implementan estrategias de gestión de inventarios que reflejan sus comportamientos internos. Por ejemplo, Tiendas D1 utiliza una clasificación ABC para identificar la participación en el costo total de cada producto, lo que facilita el control para prevenir pérdidas (Studocu, s. f.). Además, constantemente se supervisan los inventarios mediante diversos métodos de manejo de información, lo que permite un seguimiento preciso del *stock*, las entradas y las salidas. Esto, a su vez, facilita la realización de órdenes o pedidos según la situación real de los inventarios y elimina el uso de bodegas innecesarias, debido a la alta rotación de productos. Lo que se suma a la cuidadosa selección del surtido de productos, la cual se realiza en función de su alta rotación y demanda, lo que elimina riesgos de obsolescencia y reduce la variedad de productos para optimizar la gestión de inventarios.

Por su parte, Almacenes Éxito implementa un sistema de inventarios centralizado que supervisa todos los movimientos y *stocks* de productos en todo el país, mediante el análisis de datos y el control del inventario por punto de venta. Este sistema permite una reposición automática basada en el volumen de transacciones, asegurando un reabastecimiento óptimo de los productos faltantes, esto quiere decir que

Opera [...] cuando las existencias del producto en la Compañía o en el CEDI llegan a un punto de “re-orden” o punto óptimo de pedido. Este modelo opera con un *software* que nos permite hacer actualizaciones permanentes, facilita la disponibilidad de inventario para apertura de almacenes en forma simultánea, optimizando los niveles de inventario y la aplicación de las estrategias comerciales definidas. (Grupo Éxito, s. f., p. 34)

Asimismo, Almacenes Éxito utiliza el modelo IABC; por lo que los productos se clasifican con base en las ventas realizadas. Para ello, utilizan un código numérico interno (Price look ul unit -PLU-) que corresponde a un porcentaje de participación en las ventas. Por ejemplo, aquellos productos que hacen parte del 40 % de las ventas se clasifican como PLU1; los del 30 %, como PLU A; los del 20 %, como PLU B 30%; y los del 10 %,

como PLU C (Grupo Éxito, s. f.). Este modelo permite un abastecimiento constante de los productos más comprados —que mayoritariamente son de primera necesidad—, asegurando la disponibilidad de estos.

Otros costos y gastos

Para cualquier compañía o cadena comercial es fundamental prestar atención a los gastos que, aunque no estén directamente relacionados con sus operaciones, influyen en los resultados financieros. Y, en la actualidad, esto es aún más crucial debido a los cambios en los sistemas de producción y transporte. Por ende, una empresa eficiente identifica y reduce los gastos innecesarios, al desarrollar nuevas estrategias.

En este sentido, Tiendas D1 opta por reducir los gastos en marketing, publicidad y decoración de sus establecimientos. Esta medida le permite ser más flexible en los precios y centrar sus esfuerzos en el “voz a voz” para aumentar las ventas y atraer a nuevos clientes. Además, adopta por dos políticas destacadas, la primera se relaciona con la presentación de productos. En este caso se minimiza el uso de empaques adicionales y exhibiciones costosas, manteniendo la presentación de los productos tal y como los reciben de sus proveedores, lo que evita gastos adicionales por empaques y exhibiciones (AEL Consultores Estratégico, s. f.). La segunda se relaciona con una ubicación estratégica, pero sin ofrecer la opción de parqueaderos, lo que reduce los costos relacionados con el personal de seguridad y el uso de cámaras de vigilancia.

Mientras que Almacenes Éxito incurre en mayores gastos asociados tanto con la publicidad —en ocasiones especiales, decora sus tiendas para crear un ambiente acogedor para los clientes—, como con la oferta de parqueaderos, lo que implica mayores gastos en personal de seguridad, limpieza y vigilancia de estos espacios.

Marcas

Ambas cadenas de tiendas y almacenes gestionan sus propias marcas o distribuyen las de determinadas empresas, permitiéndole al consumidor asociar calidad y precio, generando ventajas competitivas que deben ser manejadas cuidadosamente para evitar perjuicios.

Por un lado, la marca principal de Tiendas D1 es D1. Esta cuenta con una amplia variedad de productos de diferentes categorías, desde alimentos hasta productos para el cuidado personal y la limpieza del hogar. Aunque también apoyan productos colombianos y distribuyen marcas propias como la línea de cereales Fiocco y los aceites Don Olio (Lastre, 2021/2022). Más del 90% de sus proveedores y marcas son colombianas, lo que refleja su compromiso con el comercio nacional y su facilidad de negociación con los proveedores locales.

Por otro lado, además de su marca propia (Frescampo), Almacenes Éxito ofrece marcas reconocidas y asociadas con la alta calidad de sus productos como Carulla, Makro y Surtimax. Mientras Carulla se especializa en productos gourmet e importados —especialmente licores—, Makro y Surtimax se centran en productos nacionales, pero con una oferta enfocada en productos al por mayor para negocios y profesionales, y en productos básicos a precios competitivos respectivamente.

Mercado y precios

En estos aspectos Tiendas D1 lleva a cabo un análisis de mercado centrado en las tendencias de consumo, especialmente en productos de primera necesidad, adaptándose a las necesidades de sus clientes. Esto no solo les permite ajustar su cadena de suministro a fin de suplir exitosamente las necesidades no cubiertas de sus clientes, sino también realizar un análisis de mercado que les permita garantizar la competitividad de sus productos, optimizando procesos internos que pueden conducir a reducciones de precios. Puesto que

El formato del negocio está diseñado para reducir la logística, los costos de transporte y los gastos de publicidad. Este ahorro en costos se traslada al consumidor vía precio. En algunos casos, la diferencia de precios de D1 frente al mercado es de 30% (Vocero de Tiendas D1 citado en Rodríguez-Salcedo, 2016, párr. 5)

Adicionalmente, Tiendas D1 realiza un análisis de la competencia para identificar áreas con potencial de crecimiento y, así, desarrollar

estrategias competitivas y de expansión geográfica que no puedan ser fácilmente replicadas por otras cadenas de alimentos y bienes diversos. El análisis de mercado realizado por Almacenes Éxito se basa en las tendencias de consumo y en la lealtad del cliente, siguiendo el objetivo de negocio de «trabajar para que el cliente regrese» (Redacción Portafolio, 2011, párr. 1). Además, lleva a cabo un análisis de precios y promociones, así como un análisis detallado de la competencia para tomar decisiones estratégicas. Esto le permite anticipar el comportamiento del consumidor frente a diferentes incentivos y asignar precios a sus diversos productos en función de su calidad y posicionamiento en el mercado.

Similitudes y diferencias

Con base en lo indagado, se compararon diferentes elementos, fenómenos y variables con el fin de analizar identificar las similitudes (tabla 1) y diferencias (tabla 2) en las empresas analizadas.

Tabla 1. *Similitudes.*

ASPECTO	TIENDAS D1 - ALMACENES ÉXITO
MISIÓN Y OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> · Ofrecen productos de calidad a precios competitivos · Buscan satisfacer las necesidades de sus clientes y aumentar su participación en el mercado
EXPANSIÓN GEOGRÁFICA	<ul style="list-style-type: none"> · Han logrado una amplia presencia en Colombia · Tienen presencia en múltiples departamentos y municipios
GESTIÓN LOGÍSTICA	<p>Se centran en</p> <ul style="list-style-type: none"> · optimizar sus cadenas de suministro, · trabajar con proveedores locales y · ofrecer una amplia variedad de productos a precios competitivos <p>Se esfuerzan por reducir costos en ciertas áreas (transporte, inventarios y otros gastos operativos) para mantener precios bajos y atractivos para los clientes.</p>

Tabla 2. *Diferencias.*

ASPECTO	TIENDAS D1	ALMACENES ÉXITO
HISTORIA Y TRAYECTORIA	Se fundó en 2009, por lo que es una empresa reciente en el mercado colombiano.	Se fundó en 1949, por lo que tiene una historia más extensa y mayor trayectoria en el mercado colombiano.
MISIÓN Y OBJETIVOS	Ofrece productos de calidad a precios muy bajos. Sus estrategias de posicionamiento y público objetivo son más inclusivas.	«[...] busca fidelizar a sus clientes a largo plazo y aumentar su participación en el mercado» (Gómez, 2023, párr. 2) Sus estrategias de posicionamiento y público objetivo son más limitadas.
MARCAS Y PRODUCTOS	Se centra en marcas propias y productos de alta rotación.	Ofrece una amplia variedad de marcas reconocidas y productos premium; así como una mayor diversidad de productos en comparación con otras cadenas.
ESTRATEGIAS DE COSTOS Y PRECIOS	Se destaca por su estrategia de costos bajos, reduciendo gastos en marketing y publicidad, mientras que Almacenes Éxito.	Incurre en mayores gastos en publicidad y marketing
PÚBLICO OBJETIVO	Se ubica en áreas con alta densidad demográfica y población de bajos ingresos.	Se ubica en zonas donde el público es amplio y diversificado
ENFOQUE SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL	Promueve la inclusión y la conciencia ambiental.	Realiza donaciones a organizaciones sin ánimo de lucro. Utiliza una mayor cantidad de residuos no aprovechables.
SISTEMA ABC PARA INVENTARIOS	Sí, basado en costos	Si, basado en ventas
ESTRATEGIA DE PRECIOS	Su enfoque principal son los precios bajos	Presenta un valor compartido y una relación calidad-precio
MARCAS	Económicas y propias	Reconocidas a nivel nacional e internacional
COSTOS Y GASTOS	Busca una reducción de hasta el 20 % en todos los aspectos de la cadena de suministros.	Incurre en mayores gastos por su tamaño y alcance como vendedor de productos premium y de excelente calidad.

ASPECTO	TIENDAS D1	ALMACENES ÉXITO
INVENTARIOS Y ALMACENES	Casi inexistentes debido a la gran rotación de productos, distribución directa a puntos de venta.	Presentes en todo el país, zonas especiales de reunión de productos para posterior distribución.
INGRESOS	Utilidades en tendencia positiva, sobrepasando a Almacenes Éxito en el año 2021.	Utilidades en tendencia positiva constante, sin incrementos significativos.
PRECIOS	Con diferencias de hasta el 50 % con grandes almacenes de cadena.	Mantienen la relación calidad - precio

CONCLUSIONES

En este análisis comparativo entre Tiendas D1 y Almacenes Éxito, se observa claramente cómo ambas empresas comparten algunos objetivos fundamentales, como ofrecer productos de calidad a precios competitivos y expandirse geográficamente en el mercado colombiano. Sin embargo, también existen diferencias significativas en cuanto a sus estrategias, enfoques y trayectorias. Tiendas D1, a pesar de ser una empresa más reciente en el mercado, ha logrado destacarse mediante una estrategia altamente eficiente en términos de costos y cadena de suministro. Su enfoque en la compra directa a proveedores locales, la optimización de rutas de transporte y la reducción de gastos innecesarios le han permitido mantener precios bajos y competitivos. Además, su estrategia de expansión geográfica se centra en áreas desatendidas, lo que le ha permitido captar un mercado oculto y generar ventas en zonas con poca presencia de grandes competidores. Por su parte, Almacenes Éxito, con una historia más extensa y una mayor trayectoria en el mercado, se enfrenta a desafíos distintos. Si bien cuenta con una red de distribución más establecida y relaciones consolidadas con proveedores reconocidos, su enfoque en precios más altos limita su capacidad para competir directamente con tiendas de bajo costo como Tiendas D1. Además, sus mayores costos operativos, derivados de su tamaño y su enfoque en productos premium, dificultan la reducción de precios y la expansión geográfica.



Así, Tiendas D1 se destaca por su eficiencia en costos, adaptación al mercado y estrategia de expansión geográfica, lo que la posiciona como una empresa exitosa y competitiva en el mercado colombiano. Mientras tanto, Almacenes Éxito enfrenta desafíos relacionados con su enfoque en precios más altos y su estructura operativa, lo que podría requerir ajustes estratégicos para mantener su posición en un mercado cada vez más competitivo y dinámico.

Para cerrar, en términos generales, el análisis de costos en el mercado de alimentos y bienes de primera necesidad es crucial para cualquier empresa que desee consolidarse y mantenerse vigente en un entorno cambiante y competitivo. De manera que la capacidad de gestionar eficientemente los costos no solo permite ofrecer precios competitivos sin comprometer la calidad de los productos, lo cual es esencial para atraer y retener a los consumidores, sino que también, con una estrategia de costos bien diseñada, la expansión geográfica y la adaptación a las fluctuaciones del mercado se facilita, proporcionando una ventaja significativa frente a los competidores. Por ende, en un sector donde los márgenes pueden ser estrechos y la competencia intensa, como el presentado, el manejo efectivo de los costos es un factor determinante para el éxito y la sostenibilidad a largo plazo.

- AEL Consultores Estratégicos.** (s.f.). Análisis tiendas D1. Scribd. <https://es.scribd.com/document/319578871/Analisis-tiendas-D1>
- Chacón, G.** (2007). La contabilidad de costos, los sistemas de control de gestión y la rentabilidad empresarial. *Actualidad Contable Faces*, 10(15), 29-45.
- Cidecolombia.** (2023). La industria alimentaria en Colombia. Crecimiento y oportunidades en el país. Cidecolombia. <https://cidecolombia.com/general/la-industria-alimentaria-en-colombia-crecimiento-y-oportunidades-en-el-pais/>
- Comercio.** (2020, abril 2). Alianza entre Mi Águila y D1 para facilitar las compras a domicilio. *Semana*. <https://www.semana.com/edicion-impresa/negocios/articulo/coronavirus-en-que-consiste-la-alianza-entre-mi-aguila-y-d1/283822/>
- Delgado, G.** (2010). Conceptos y metodología de la investigación histórica*. *Revista Cubana de Salud Pública*, 36(1), 9-18.
- Escobar-Rodríguez, T.** (1999). El papel del cuadro de mando en la gestión estratégica de la empresa. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, (102), 1075-1099.
- Gómez, L.** (2023, junio 1). La exitosa misión de Almacenes Éxito: ¿Cómo lo lograron? *Yo Educo*. <https://yoeducos.com/otros/mision-de-almacenes-exito/>
- Grupo Éxito.** (2016, noviembre 7). Historia del Éxito. Grupo Éxito, Fundación Éxito. <https://grupoexitoblog.wordpress.com/2016/11/07/historia-del-exito/>

Grupo Éxito. (s.f.). Historia Grupo Éxito. Grupo Éxito.
<https://www.grupoexito.com.co/es/historia>

Grupo Éxito. (s.f.). Manual de proveedores Almacenes
Éxito S.A. [https://www.grupoexito.com.co/
es/manual-de-proveedores-grupo-exito.pdf](https://www.grupoexito.com.co/es/manual-de-proveedores-grupo-exito.pdf)

Jaimes, N. (s.f.). Logística de transporte Grupo Éxito.
Scribd. [https://es.scribd.com/presentation/448861626/
logistica-de-transporte-grupo-exito#](https://es.scribd.com/presentation/448861626/logistica-de-transporte-grupo-exito#)

Lastre, M. C. (2021/2022). Estudio de caso: clasificación de
inventarios. [https://www.studocu.com/co/document/
servicio-nacional-de-aprendizaje/administracion-y-
control-de-inventarios/evidencia-finalestudio-de-
caso-clasificacion-de-inventarios-1/14425239](https://www.studocu.com/co/document/servicio-nacional-de-aprendizaje/administracion-y-control-de-inventarios/evidencia-finalestudio-de-caso-clasificacion-de-inventarios-1/14425239)

Medina, C. A. (2020/2021). Evidencia 1: actores de la
cadena de abastecimiento Studocu. [https://www.
studocu.com/co/document/servicio-nacional-de-
aprendizaje/tecnologo-en-gestion-logistica/evidencia-
1-actores-de-la-cadena-de-abastecimiento/10158636](https://www.studocu.com/co/document/servicio-nacional-de-aprendizaje/tecnologo-en-gestion-logistica/evidencia-1-actores-de-la-cadena-de-abastecimiento/10158636)

Montoya, E. (2020/2021). KOBACOL Colombia tiendas D1
estrategia de desarrollo de mercado programas bajo
el ODS. Studocu. [https://www.studocu.com/co/
document/politecnico-grancolombiano/estrategias-
gerenciales/kobacol-colombia-tiendas-d1-estrategia-de-
desarrollo-de-mercado-programas-bajo-el-ods/25064590](https://www.studocu.com/co/document/politecnico-grancolombiano/estrategias-generacionales/kobacol-colombia-tiendas-d1-estrategia-de-desarrollo-de-mercado-programas-bajo-el-ods/25064590)

Palacios, K. (2022, octubre 26). Así nacieron las tiendas
D1. América Retail. [https://www.america-retail.
com/colombia/asi-nacieron-las-tiendas-d1](https://www.america-retail.com/colombia/asi-nacieron-las-tiendas-d1)



Pizarán, S. P., Jaramillo, A. P., Neita-Pérez, J. P., y Villarraga-Torres, C. D. (2017). Análisis de caso de estrategias financieras de las tiendas de descuento duro D1, Justo y Bueno y Ara en Colombia [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Colombia]. <https://core.ac.uk/download/pdf/151749186.pdf>

Redacción Portafolio. (2011, mayo 30). Éxito: la idea es que el cliente siempre vuelva. Portafolio. <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/exito-idea-cliente-siempre-vuelva-147932>

Redacción. (2023, febrero 28). Reconocida empresa colombiana llega pisando duro a Estados Unidos y se valorizará mucho. Pulzo. <https://www.pulzo.com/economia/grupo-exito-bolsa-nueva-york-proyecto-para-2023-PP2666891>

Rodríguez-Salcedo, C. (2016, septiembre 27). En D1 se gasta más que en Justo & Bueno. La República. <https://www.larepublica.co/empresas/en-d1-se-gasta-mas-que-en-justo-bueno-2425076>

Salazar-Sierra, C. (2021, mayo 24). La incidencia de la pobreza rural habría sido de 46,8% en 2020 según Fedesarrollo. La República. <https://www.larepublica.co/economia/la-incidencia-de-la-pobreza-rural-habria-sido-de-46-8-en-2020-segun-fedesarrollo-3174179>

Tiendas D1. (s.f.). Historia. Tiendas D1. <https://d1.com.co/historia/>

Valorem. (s.f.). Valorem [página web]. <https://valorem.com.co/>

EL RECONOCIMIENTO DE LA ECONOMÍA DEL CUIDADO COMO RETO DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO

Cristina de los Ángeles Moscoso Álvarez

✉ cmoscosoa@unal.edu.co

Estudiante de Contaduría Pública

Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá

RESUMEN

Este artículo se enfoca en plantear de qué forma(s) la contabilidad de gestión apoya los procesos de planeación, control y presupuestación, los cuales tienen el potencial de mejorar la administración y la transparencia en el manejo de los recursos públicos destinados al proyecto distrital “Manzanas del Cuidado”. La investigación surge debido a la invisibilización de las labores de cuidado informal de pacientes dependientes, llevadas a cabo principalmente por mujeres, como una dinámica de tercerización de los servicios domésticos. El objetivo se desarrolló a partir de un enfoque mixto, con alcance exploratorio y descriptivo, que involucró la revisión de literatura y noticias informativas, así como la realización de encuestas a estudiantes de pregrado y de un estudio de caso enfocado en la Manzana del Cuidado de la Localidad de Puente Aranda.

En este caso, se examinó su funcionamiento, las deficiencias y los posibles aspectos de mejora en los que podría actuar la contabilidad de gestión, asumiendo el reto de otorgar reconocimiento a la economía del cuidado, por medio de la ejecución y ampliación de iniciativas planteadas en el marco del sector público. Y tras establecer cuáles son los elementos del costo presentes en los servicios ofertados por el conglomerado de las Manzanas del Cuidado y, específicamente, cuáles son algunas de esas erogaciones, se encontraron cinco formas en las que la contabilidad de gestión puede contribuir a la continua ejecución y prestación de estos servicios.

Palabras clave

*Mujeres cuidadoras | Contabilidad de gestión | Prestación de servicios
Elementos del costo | Planeación | Presupuestos | Control | Medición*

ABSTRACT

This article focuses on proposing how management accounting supports the planning, control and budgeting processes that have the potential to improve administration and transparency in the management of public resources destined for the district project of *Las Manzanas del Cuidado*. The research arises due to the problem of invisibility that the informal care tasks of dependent patients carried out, mainly by women, showing a dynamic of outsourcing of domestic services. The objective was developed from a mixed approach with an exploratory and descriptive scope, which involved the review of literature and informative news, as well as the implementation of surveys of undergraduate students and a case study focused on *La Manzana del Cuidado* from the zone of Puente Aranda.

This case study includes the operation, deficiencies, and possible aspects of improvement in which management accounting could act were examined, and assuming the challenge of granting recognition to the care economy through the execution and expansion of initiatives proposed within the framework of the public sector. After establishing what cost elements are present in the services offered by *Las Manzanas del Cuidado* conglomerate and, specifically, which of those are expenditures, it was possible to found five ways in which management accounting can contribute to the continued execution and provision of these services.

Keywords

Women caregivers | *Management accounting* | *Service provision*
Cost elements | *Planning* | *Budgets* | *Control* | *Measurement*

INTRODUCCIÓN

El cuidado informal de pacientes dependientes es una labor que involucra una variedad de actividades para atender las necesidades de una persona (paciente) que depende de otra, convirtiéndola en cuidadora. Sin embargo, esta labor, casi nunca remunerada, ha sido y, aún hoy, es realizada mayoritariamente por mujeres cuyas limitaciones económicas les impiden continuar sus estudios y acceder a mejores oportunidades laborales. Por ello, cuando una mujer es contratada (en la mayoría de los casos sin prestaciones ni seguridad social y con una remuneración inferior a la que implica su labor) para cuidar a un paciente con quien no tiene parentesco alguno, este acto se considera como un intento por incorporar al género femenino en el campo laboral, por medio de la tercerización de un servicio doméstico. Una percepción que se encrucece ante la falta de reconocimiento y visibilidad por parte de la sociedad, como un trabajo que demanda tiempo, recursos e incluso requiere de formación profesional y sacrificios de las cuidadoras.

Actualmente, el Estado colombiano, en un trabajo conjunto con la Secretaría Distrital de la Mujer, adelanta proyectos enfocados en la oferta de servicios del cuidado. Uno de los proyectos con los que cuenta Bogotá es el Sistema Distrital de Cuidado, al cual, se encuentra adscrito el programa de las Manzanas del Cuidado. Este programa, propuesto y ejecutado por la exalcaldesa Claudia López, ofrece una gama de servicios de atención y cuidado a disposición de la población con alto grado de dependencia funcional, los cuales han tenido tal acogida que el Distrito pretende continuar y ampliar estas iniciativas a más territorios. Por ello, cabe preguntarse ¿puede la contabilidad de gestión contribuir a la ejecución de las actividades planeadas en el Sistema Distrital del Cuidado? Y, si es así, ¿cómo?

En respuesta a este cuestionamiento, el texto explora la relación entre la economía del cuidado y la contabilidad de gestión, abordando cinco formas que le permiten a esta rama de la contabilidad estudiar la problemática de invisibilización y falta de apoyo que enfrentan las mujeres cuidadoras dedicadas a la atención doméstica de todos aquellos



familiares o conocidos que requieran de estos servicios de cuidado. En las primeras secciones, se explica la metodología de investigación empleada, se esboza la problemática mencionada y se presentan las principales características del conglomerado distrital de las Manzanas del Cuidado. En las siguientes secciones, respectivamente, se explica el rol de la contabilidad de gestión en el sector público y su posible vínculo con las iniciativas del Sistema Distrital del Cuidado; se presenta el estudio de caso y se examina cada uno de los elementos del costo involucrados en la prestación de los servicios de cuidado en la Manzana de Puente Aranda; finalmente, se proporciona una respuesta al planteamiento inicial, concluyendo que la contabilidad de gestión sí puede contribuir al funcionamiento permanente de las Manzanas del Cuidado, al apoyar a todas las mujeres cuidadoras que se dedican a esta labor social y aguardan por el reconocimiento que se merecen.

METODOLOGÍA

Bajo un enfoque mixto, y con una metodología exploratoria y descriptiva, se llevó a cabo un trabajo de campo en la Manzana del Cuidado de Puente Aranda, el cual se acompañó con la aplicación de una encuesta a estudiantes de pregrado. En conjunto, se ejecutaron tres fases. Inicialmente, se revisó la literatura sobre la «economía del cuidado». Las noticias informativas también fueron fuente de información para plantear la problemática alrededor de la falta de reconocimiento. Posteriormente, se inspeccionó el conglomerado de las Manzanas del Cuidado por medio de un estudio de caso enfocado en la Manzana ubicada en la localidad de Puente Aranda, a fin de examinar el funcionamiento operativo general de esta, reconociendo fortalezas y falencias en las que se espera pueda contribuir la contabilidad de gestión. En paralelo, se realizó una encuesta a 32 estudiantes de Contaduría Pública con el propósito académico de encontrar si existía o no la posibilidad de relacionar los programas del Sistema Distrital de Cuidado con la aplicación de la contabilidad de gestión a estos. Por último, se identificaron los elementos del costo presentes en el desarrollo de actividades



y prestación de servicios comprendidos en la Manzana del Cuidado de Puente Aranda, destacando que la adecuada medición y control sobre los mismos representa la oportunidad de trascender y ampliar la cobertura de estas iniciativas a través del adecuado y estratégico uso de los recursos públicos.

Aunque el enfoque metodológico es descriptivo y exploratorio, el artículo también invita a la reflexión social sobre el escaso reconocimiento que reciben las cuidadoras, puesto que son un grupo de la población que, actualmente, cuenta con el apoyo de programas estatales con deficiencias presupuestales y de ejecución, en donde la contabilidad de gestión tiene la posibilidad de intervenir a favor de un trabajo “inmaterial” que también genera valor.

ECONOMÍA DEL CUIDADO

En noviembre de 2010, el Congreso de Colombia promulgó la Ley 1413 para incluir la economía del cuidado en el Sistema de Cuentas Nacionales, con el fin de expresar, en términos mensurables, la contribución de la mujer al desarrollo económico y social del país. Dicha ley aclaró que la economía del cuidado:

Hace referencia al trabajo no remunerado que se realiza en el hogar, relacionado con el mantenimiento de la vivienda, los cuidados a otras personas del hogar o la comunidad y el mantenimiento de la fuerza de trabajo remunerado. Esta categoría de trabajo es de fundamental importancia económica en una sociedad. (Ley 1413, 2010, art. 2)

De esta definición se destaca la terminología utilizada para nombrar y categorizar tres actividades que, con base en el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2014), son esenciales de la economía del cuidado, a saber, *i.* el «trabajo del hogar no remunerado», entendido como el conjunto de servicios domésticos realizados y consumidos en el propio hogar, sin remuneración económica alguna, el cual es denominado por el Departamento Administrativo Nacional de

Estadística (DANE) como el trabajo doméstico y de cuidado no remunerado (TDCNR). Término que se empleará en este texto.

ii. El «cuidado de personas no remunerado» hace referencia al trabajo de cuidado directo, enfocado en niños, adolescentes, adultos mayores dependientes o en condiciones de discapacidad y que, en la mayoría de los casos, no cuenta con una remuneración económica para la persona cuidadora.

iii. El «trabajo comunitario no remunerado» el cual, entre otras, incluye actividades tales como las labores de cuidado y de oficios domésticos ofertados por las cuidadoras «[...] en otros hogares, como parientes, amigos, vecinos, entre otros» (DNP, 2014, p. 5, subrayado fuera del original). El lector se preguntará por qué la palabra “otros” ha sido subrayada. ¿Acaso esa descripción no detalla la dinámica de tercerización? La respuesta es afirmativa. Este trabajo de cuidado no se realiza dentro del propio hogar; sino que se contrata a una mujer para cuidar de un paciente dependiente.

Una vez expuesto el panorama conceptual, se plantea la problemática de invisibilidad. Las nociones del cuidado de personas y los trabajos domésticos cobraron relevancia tras empezar a identificar todas aquellas actividades realizadas en los hogares que habían sido constantemente invisibilizadas a la luz de la economía de mercado. Pues, aun cuando el DNP reconoció que estas labores generan bienestar y valor y que, por ello, pueden ser consideradas como servicios económicos, su valor ha sido invisibilizado en virtud de que la “producción” y el “intercambio” de trabajos relacionados con el cuidado no operan al interior del mercado y no se miden bajo métodos de valoración económica tradicionales.

De manera que, cuando la Ley 1413 de 2010 entró en vigor, surgió una cuenta específica del Sistema de Cuentas Nacionales que almacena información relacionada con la valoración del TDCNR durante el periodo comprendido entre 2012 y 2017. Esto permitió que el trabajo doméstico y de cuidado sean cuantificables a precios básicos del mercado —los cuales se presumen “fiables”, debido a la inexistencia de otro criterio— y sean expresados como un porcentaje del producto interno bruto (PIB) colombiano. Sobre este porcentaje, el DANE (2020) indicó que el valor

económico del TDCNR alcanzó el 20.5 % en 2012 y el 20 % en 2017. No obstante, antes de presentar el paralelo entre la cantidad de horas totales empleadas por los hombres y mujeres para llevar a cabo las cinco funcionalidades (Imagen 1) durante el año 2017, resulta pertinente aclarar que este valor se refiere a una estimación del costo a incurrir si se adquieren servicios de cuidado, desde una visión agregada y macroeconómica, empleando instrumentos estadísticos para medir el aporte de las mujeres a la economía, como lo es la Encuesta de Uso del Tiempo (ENUT) que mide la cantidad de horas dedicadas a labores domésticas y del cuidado de menores de edad, ancianos y/o enfermos.



Imagen 1. *Tiempo dedicado anualmente por hombres y mujeres a las funcionalidades del trabajo de cuidado no remunerado.*

Nota. ■ Mujeres ■ Hombres. Tiempo expresado en horas.

Elaboración propia con base en DANE (2020).

INTENTO POR RECONOCIMIENTO

De acuerdo con el exconcejal Armando Gutiérrez (2022), las mujeres son las principales encargadas de los cuidados sin recibir remuneración económica, impidiendo su participación tanto en actividades de desarrollo personal, como estudiar y trabajar, como en espacios de recreación. Por consiguiente, se consolida una problemática con relación a la ausencia de redes institucionales y distritales que permitan vincular a las cuidadoras

a procesos formativos y servicios disponibles para apoyar su labor y, de esta forma, brindar la posibilidad de generar recursos económicos que contribuyan al sostenimiento de su hogar.

En ese sentido, durante la administración de la exalcaldesa Claudia López, se incorporó la idea de cuidar a las mujeres usando la infraestructura del Distrito. Así surgió el Sistema Distrital de Cuidado, siendo Bogotá la primera ciudad latinoamericana en tener uno y enorgullecerse por ello. Gracias a esta estrategia de planeación urbana y de servicios, y con el apoyo de la Secretaría Distrital de la Mujer (s. f.), nace las Manzanas del Cuidado, un programa donde la formación a las cuidadoras, y los espacios de crecimiento personal, físico e intelectual son servicios de las entidades estatales y distritales a los cuales las mujeres pueden acceder y ser beneficiarias. Por ejemplo, «[...] allí pueden terminar de cursar su bachillerato, tomar clases de yoga, recibir consulta médica, asesoría psicojurídica y mucho más» (Castiblanco, 2023, p. 115). La iniciativa del Sistema de Cuidado, aún vigente, busca valorar y resignificar el trabajo del cuidado por medio de tres pilares:

1. Reconocer a quienes realizan la labor.
2. Redistribuir equitativamente (entre hombres y mujeres) la carga laboral del cuidado.
3. Reducir el tiempo no remunerado dedicado a las labores de cuidado.

Aunado a lo anterior, Rivera (2022) señala que la línea de inversión de presupuestos locales, denominada Cuidado Local y lanzada en 2022, con el objetivo de articular las iniciativas de cuidado en Bogotá, contó con 42.000 millones de pesos como inversión inicial.

De cualquier modo, en el trabajo de campo se encontró que, a pesar del éxito, progreso y extensión a 20 localidades que ha presentado el conglomerado de las Manzanas del Cuidado, existen falencias que podrían dificultar el desarrollo de estas actividades en próximos períodos, especialmente con el reciente cambio de mandato. Estas falencias se refieren al limitado presupuesto de las entidades públicas para las acciones que se pretenden adelantar; empero, el manejo de los recursos públicos y el control sobre los mismos también son aspectos que pueden incidir en la falta, o incluso, inapropiada destinación de los

recursos para programas como las Manzanas del Cuidado y la gama de servicios que estas ofrecen.

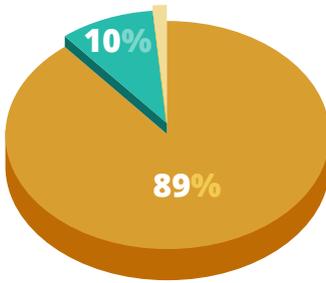
LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO

El adecuado uso de los recursos públicos es una de las grandes preocupaciones a la hora de llevar a cabo un proyecto de tan alta magnitud como el Plan Distrital de Desarrollo propuesto por la anterior Alcaldía de Bogotá. Además, constituye un gran reto en materia de la administración pública debido a los altos índices de corrupción a los que debe enfrentarse. Por ello, el primer paso para prevenir riesgos es la planeación presupuestal ligada al análisis de la viabilidad financiera de las actividades a desarrollar. Y dado que el temor a un derroche de los recursos públicos justifica los sistemas de control presupuestal, más aún cuando arriba el momento de tomar decisiones, De Lara *et al.* (2009) señalan que la contabilidad de gestión hace su aparición como un “instrumento gerencial” encargado de captar información interna y externa para la articulación estratégica y operativa de los recursos públicos a partir de la medición y el control de estos. En este punto, resulta evidente el potencial de la contabilidad de gestión para contribuir al continuo y adecuado funcionamiento de las Manzanas del Cuidado, gracias al costeo y al análisis de información, los cuales, junto con otros elementos permiten la adecuada toma de decisiones en pro de esta iniciativa distrital de la cual se benefician cada vez más cuidadoras de toda la ciudad.

En línea con lo anterior, más del 80% de los encuestados coinciden en que este conglomerado es un intento por otorgar reconocimiento a la labor de las mujeres dedicadas al cuidado. Sin embargo, aproximadamente un 9,5% refuta esta afirmación pues considera que el programa presenta dificultades en términos de planeación, enfoque, presupuesto o efectividad, las cuales obstaculizan el cumplir con tales fines. Asimismo, el 87,5% concuerda en que la contabilidad de gestión puede aportar al desarrollo de esta iniciativa y asumirla como un reto en el marco del

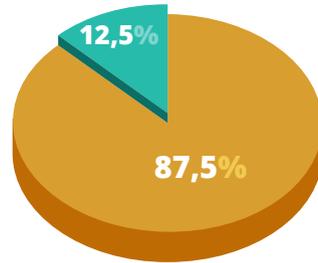


sector público, contribuyendo a la ejecución de las actividades planeadas en el Sistema Distrital del Cuidado (Gráficas 1 y 2).



- Sí
- No, representa dificultades
- No requiere reconocimiento

Gráfica 1. Respuestas de la pregunta «¿Manzanas del Cuidado es un intento por reconocer a las mujeres cuidadoras?».



- No
- Sí

Gráfica 2. Respuestas de la pregunta «¿Es un reto de la contabilidad de gestión?».

COSTEO DE LOS SERVICIOS DEL CUIDADO: PRIMERAS APROXIMACIONES

Horn gren, Datar y Rajan (2012) destacan múltiples aplicaciones de la contabilidad de costos. Uno de estos es el cálculo del costo de los productos y servicios con propósitos de planeación y control ligados a la toma de decisiones. Bajo esta premisa, los servicios del cuidado serán el objeto de costo, por lo cual, es crucial identificar los elementos que componen el costo total de cuidar a un adulto mayor, infante u otro paciente. Por ello, cuando se preguntó a los encuestados acerca de los elementos del costo que están presentes, se identificaron los tradicionales cuatro, predominando los materiales directos y los servicios contratados (Gráfico 3).

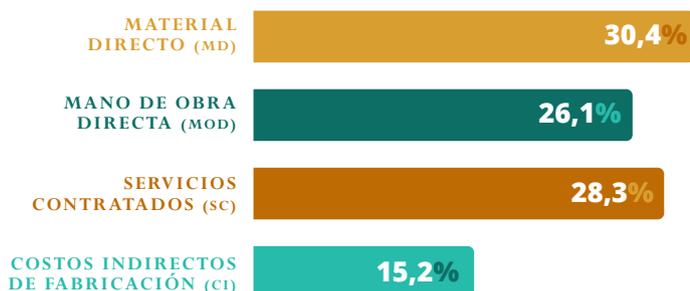


Gráfico 3. Respuestas de la pregunta sobre los elementos del costo en los servicios del cuidado.

Para corroborar, refutar o complementar la información obtenida, se analizaron dos escenarios relacionados con la prestación de servicios de cuidado a individuos.

El primero corresponde a la labor desempeñada por mujeres a cargo de infantes o pacientes dependientes con enfermedades terminales, crónicas u otro tipo de discapacidades. El segundo consiste en determinar los elementos del costo presentes en algunos de los servicios ofertados por la Manzana del Cuidado de la localidad de Puente Aranda.

En el primer escenario se identificaron como materiales directos (MD) aquellos recursos que utilizará la mujer para desempeñar su trabajo de cuidadora. Esto puede involucrar medicamentos, alimentos e, incluso, todos los objetos necesarios para crear un ambiente sano y adecuado para el individuo bajo su cargo. Si bien, la mano de obra directa (MOD) son las propias mujeres cuidadoras, en muchos casos, ellas no reciben un salario por su labor, de modo que, en teoría, no representan un costo. Por ejemplo, si un integrante de una familia se encuentra en condiciones de discapacidad o padece una enfermedad que le impide cuidar de sí mismo, y a la familia no le es posible contratar un personal médico que se encargue del paciente de forma doméstica, entonces, será la madre, tía o hermana quien asume las funciones de cuidado que se requieran; por lo tanto y dado que se trata de su familia y es su deber cuidar de esta, no habrá un pago por ello.

Aunque es posible redistribuir el trabajo de cuidado entre todos los miembros de la familia, a menudo se delega a una mujer para realizar las labores domésticas, es decir, se trata de «[...] un servicio recibido en el desarrollo de un contrato [...] a fin de ejecutar labores relacionadas con [...] la prestación de servicios» (Rincón, Sánchez y Villareal, 2008, p. 41). Y aun cuando no existe un contrato formal entre una madre cuidadora y sus familiares “contratantes”, cuidar de un hijo o abuelo es un ejemplo de «[...] contratar a otra persona para que [...] preste sus servicios o se encargue de algunas actividades» (Castañeda, 2016, p. 9). Por último, los costos indirectos (CI) del cuidado incluyen, por ejemplo, el uso de servicios públicos para satisfacer las necesidades del paciente.

Con respecto al escenario de los servicios ofertados por la Manzana del Cuidado de la localidad de Puente Aranda, un espacio que le permite a las mujeres cuidar de los demás sin descuidarse a sí mismas, se identificó que son muy pocos los servicios en los que se evidencia el uso de materiales directos (MD). Sobre esto, Talavera (2017), sin distinguir entre materiales directos o indirectos, habla de los costos asociados a los “insumos materiales” en la prestación del servicio, demostrando que, aunque en menor medida si se compara con otros programas de cuidado, las Manzanas del Cuidado requieren de un componente material. Un ejemplo de estos materiales en la Manzana de Puente Aranda se identifica en el servicio conocido como «La escuela de la Bici» por medio del cual, con la ayuda de profesores del Instituto Distrital de Recreación y Deporte (IDRD), las mujeres pueden aprender a montar bicicleta, mecánica básica y solución de problemas comunes, como qué hacer cuando la bicicleta está “pinchada”. En este caso, se dispone de un inventario de bicicletas, repuestos, herramientas y piezas mecánicas (tuercas, tornillos, etc.) que, de acuerdo con la definición de Talavera, hacen parte de los costos asociados a los materiales necesarios en la prestación del servicio en La escuela de la Bici pues, de no contar con estos, no se podrían realizar todas las actividades asociadas a este servicio.

Otro elemento del costo que se evidencia es la mano de obra directa (MOD) e indirecta (MOI). La MOD hace alusión al personal gestor de las Secretarías que apoyan esta iniciativa y proveen servicios de forma

directa, por ejemplo, dictando los cursos o realizando capacitaciones para las mujeres cuidadoras en la Sede de la Manzana de Puente Aranda. Estas capacitaciones cubren temas de orientación jurídica, psicosocial y sobre el sistema de salud: solicitud y realización de trámites. La MOI abarca todo el personal administrativo encargado del registro y carnetización de las mujeres partícipes y beneficiarias de la Manzana del Cuidado. Incluso, el salario de la líder a cargo de la Manzana se incluye en el costo de MOI porque coordina y supervisa las actividades, pero no presta servicio alguno de forma directa.

«El Arte de Cuidar-te» y «Lavandería Comunitaria» son otros servicios a disposición de las mujeres cuidadoras y sus dependientes. El primero es un espacio lúdico que cuenta con profesionales capacitados para cuidar y promover ambientes recreativos con los infantes, mientras la mujer cuidadora participa en otras actividades de la Manzana. Se dispone de juguetes como pelotas, peluches, rompecabezas y materiales de dibujo. Asimismo, en la Lavandería Comunitaria se realiza el proceso de lavado, secado y doblado de la ropa llevada por las mujeres cuidadoras mientras realizan actividades formativas o recreativas. Por ende, a partir de estos ejemplos ilustrativos se determina que el inventario de juguetes es el costo de los materiales para la prestación del servicio, mientras que, el costo de la mano de obra directa lo componen el personal de lavandería y las personas especializadas en pedagogía infantil que trabajan directamente en la Manzana de Puente Aranda y cuidan a los niños de las cuidadoras.

Con respecto al cuarto elemento del costo, se encontró que servicios como la validación del bachillerato y el estudio mediante el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) son tercerizados y gestionados a través de convenios de la Alcaldía de Bogotá con otras entidades para dar acceso a las cuidadoras. Por consiguiente, se catalogan como costos en el rubro de servicios contratados (SC).

Finalmente, algunos de los costos indirectos en la prestación de servicios de la Manzana de Puente Aranda se refieren a los servicios públicos y el mantenimiento de dispositivos tecnológicos usados en los cursos o talleres relacionados con el manejo del celular o computador. De igual

forma, en el servicio de «Lavandería Comunitaria» se incluyen los costos de mantenimiento de las lavadoras, así como el cargo no monetario de depreciación de estas y los computadores en la sala de sistemas (El segundo escenario se resume en la Tabla 2).

Tabla 2. Elementos del costo en los servicios de cuidado en la Manzana del Cuidado de Puente Aranda.

ELEMENTO DEL COSTO	CONCEPTOS QUE LO COMPONEN	
MATERIALES DIRECTOS (MD)	Bicicletas de diferentes tamaños, repuestos, herramientas y piezas mecánicas para bicicletas Juguetes infantiles y materiales de dibujo	
MANO DE OBRA DIRECTA (MOD)	Salario del personal gestor de las secretarías locales Salario del personal de lavandería Salario de las pedagogas infantiles	
COSTOS INDIRECTOS DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	Mano de obra indirecta (MOI)	Salario del personal administrativo: registro y carnetización Salario de la líder de la Manzana
	Servicios públicos Mantenimiento de dispositivos tecnológicos en la sala de sistemas y las lavadoras Depreciación de los dispositivos tecnológicos y las lavadoras	
SERVICIOS CONTRATADOS (SC)	Validación del Bachillerato Estudio mediante el SENA	

RESULTADOS

Ahora bien, respondiendo a la pregunta problema que direcciona esta investigación, se puede concluir que la contabilidad de gestión contribuye a la continua ejecución y prestación de los servicios a las cuidadoras por medio de cinco formas interrelacionadas y complementarias entre

sí, las cuales fueron planteadas por Quintanilla (2020) y se presentan en la Imagen 2. Posteriormente, estas formas se describen a modo de simulación de decisiones y se plantea su idoneidad.

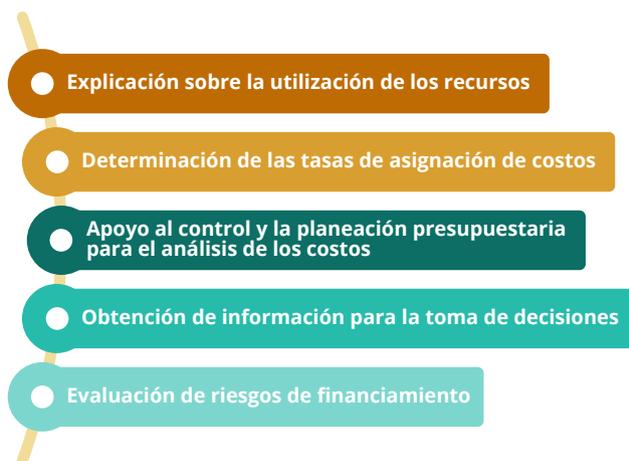


Imagen 2. *Aplicación de la contabilidad de gestión en la Manzana de Puente Aranda.*

Dado que los objetos de costo son los servicios de cuidado ofrecidos por la Manzana del Cuidado, se pretende evitar el sub o sobre costeo de estos servicios, lo cual, puede incidir en la toma de decisiones basada en información errada. Por ello, determinar una correcta asignación de los elementos del costo a los servicios, mediante la medición y valoración de los recursos, permitirá evaluar la rentabilidad de los servicios y tomar decisiones estratégicas sobre la continuidad de los programas que generan altos costos. En ese sentido, la contabilidad de gestión, como instrumento gerencial, capta y recoge información sobre el manejo de los recursos y los gastos en programas como las Manzanas del Cuidado. Esto no solo permite apoyar la rendición de cuentas sobre el uso eficiente de los recursos, e identificar fallas en los procesos de costeo y presupuestación, sino también asegurar el funcionamiento continuo y a largo plazo de dichas actividades.

Por lo tanto, comprender la operatividad de cada Manzana del Cuidado y analizar los datos históricos sobre la afluencia de mujeres cuidadoras

que asisten a los talleres y cursos, y que acceden a los servicios, permite identificar tendencias de consumo y reconocer los costos asociados a la prestación. Esto demuestra cómo la contabilidad de gestión puede contribuir al control y planeación presupuestal del Sistema Distrital de Cuidado. Si bien los servicios ofrecidos son similares en todas las Manzanas, el consumo de recursos y la asistencia varían, por lo que los costos y la planeación serán distintos para cada localidad.

Genéricamente, un presupuesto se asemeja a una lista de deseos o una lista de ideales, cuya ejecución se espera sea, en gran medida, similar a lo presupuestado. Por lo cual, comprender las diferencias entre las localidades y tomar decisiones respecto a estas, da cuenta de cómo la contabilidad de gestión puede mejorar la asignación y articulación de recursos públicos. Y esto es crucial para iniciativas que valoran el trabajo de cuidado, tradicionalmente delegado a mujeres sin remuneración económica debido a concepciones de género.

CONCLUSIÓN

En resumen, la Economía del Cuidado y las modalidades de trabajo inmaterial e “informal” que la componen han enfrentado una problemática de invisibilización, cuyo resultado ha sido que el cuidado de infantes, ancianos y pacientes dependientes sea delegado “naturalmente” y tercerizado hacia el género femenino, el cual, de acuerdo con el DANE y el DNP, dedica una mayor cantidad de horas al año, en contraste con los hombres. Sin embargo, esta idea de tercerizar el cuidado es una forma de contratación que no cumple con las condiciones legales de un contrato de trabajo ya que, generalmente, no hay una remuneración económica por el esfuerzo físico e intelectual de las cuidadoras para realizar sus labores. Si bien ellas son la mano de obra, los costos de cuidar a un individuo no se limitan al pago de una persona a cargo del cuidado. Se requieren recursos para alimentación, vestuario e, incluso, espacios de recreación.

Hasta hace muy poco se reconoció que estas labores domésticas y de cuidado también son formas de trabajo que generan valor gracias a

cuidadoras que no han recibido el merecido reconocimiento ante y de parte de la sociedad. Por eso, en la pasada Alcaldía de Bogotá se diseñó un Sistema Distrital de Cuidado y se crearon las Manzanas para proveer servicios de cuidado a aquellas que cuidan a los demás. No obstante, los proyectos públicos suelen enfrentar dificultades presupuestarias y de recursos para su ejecución.

A lo largo de este texto se examinó el funcionamiento operativo de los principales servicios ofertados por la Manzana del Cuidado de Puente Aranda y cómo estos pueden ser costeados, al identificar los cuatro elementos del costo en cada uno de ellos. De igual forma, se determinó que la contabilidad de gestión puede contribuir a la continua ejecución de estos servicios explicando la utilización de los recursos; determinando tasas coherentes de asignación de costos, es decir, de acuerdo con el nivel de consumo de los recursos; apoyando el control y la planeación presupuestal; evaluando los riesgos de financiamiento; y facilitando la obtención de información para la adecuada toma de decisiones. Esto resalta la necesidad de implementar la contabilidad de gestión con el fin de otorgar el reconocimiento que la economía del cuidado merece y continúa demandando.

En definitiva, el próximo paso es ampliar la cobertura de las Manzanas del Cuidado a más territorios, reconociendo a mujeres cuidadoras y ofreciéndoles oportunidades de estudio, trabajo y desarrollo personal. Esta ampliación involucra un manejo y control adecuado de los recursos. De manera que la contabilidad de gestión es el primer paso para luego, ¿por qué no?, pensar en la implementación de la contabilidad estratégica.

- Castañeda, J.** (2016). La tercerización laboral en Colombia. [Tesis de especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/14489>
- Castiblanco, C.** (2023, abril 5). Manzanas del Cuidado: legado que prioriza y garantiza a las mujeres sus derechos. *Bogotá*. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/mujer/que-son-servicios-gratuitos-para-mujeres-y-mas-sobre-manzanas-cuidado>
- De Lara, H., De Oliveira, E., Clemente, A., Dos Santos, M. y Bernarde, S.** (2009). Custos no setor público: a percepção dos controladores de recursos públicos do estado de Santa Catarina. *Revista del Instituto Internacional de Custos*, 1(5), 373-399.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).** (2020). *Cuenta Satélite de Economía del Cuidado - CSEC. Seminario de Cuentas Nacionales de América Latina y el Caribe: estadísticas económicas hacia el futuro*. <https://www.cepal.org/sites/default/files/presentations/colombia-dane-cuenta-satelite-economia-cuidado-colombia-csec.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación (DNP).** (2014). *Economía del cuidado: revisión de literatura, hechos estilizados y políticas de cuidado* [Documento Preliminar]. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Social/4.%20Documento%20Preliminar%20Econom%3%ADa%20del%20Cuidado.pdf>
- Gutiérrez, A.** (2022). Precarias condiciones de mujeres cuidadoras de personas con discapacidad. *Concejo de Bogotá*. <https://concejodebogota.gov.co/precarias-condiciones-de-mujeres-cuidadoras-de-personas-con-discapacidad/cbogota/2021-05-04/182643.php>



Horngren, C. T., Datar, S. M., y Rajan, M. V.

(2012). *Cost Accounting. A Managerial Emphasis* (J. Mont, Trad.; 14ta edición). Pearson Educación.

Ley 1413 de 2010. Por medio de la cual se regula la inclusión

de la economía del cuidado en el sistema de cuentas nacionales con el objeto de medir la contribución de la mujer al desarrollo económico y social del país y como herramienta fundamental para la definición e implementación de políticas públicas. 11 de noviembre de 2010. D.O.No 47890. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=40764>

Quintanilla, D. A. (2020). Retos de la contabilidad de gestión en el sector público [Universidad Santo Tomás].

<https://doi.org/10.15332/dt.inv.2021.01997>

Rincón, C. A., Sánchez, X. y Villareal, F.

(2008). Contabilización del cuarto elemento del costo. *Entramado*, 4(2), 38-51

Rivera, Y. (2022, junio 2). Bogotá es cuidadora:

hoy lanzó décima Manzana del Cuidado y plan Cuidado Local. *Bogotá*. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/mujer/bogota-es-cuidadora-lanzo-decima-manzana-del-cuidado-y-cuidado-local>

Secretaría Distrital de la Mujer. (s.f.). Formación a

Cuidadoras. *Bogotá*. <https://bogota.gov.co/servicios/guia-de-tramites-y-servicios/formacion-cuidadoras>

Talavera, H. (2017, agosto 5). Proceso de cálculo

de costos de servicios. *Asesora PYME*. <https://asesorapyme.org/2017/08/05/costos-de-servicios/>

VALOR COMPARTIDO: LA CONEXIÓN ESTRATÉGICA ENTRE CONTABILIDAD GERENCIAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

David Sebastián González Agudelo

✉ dgonzalezag@unal.edu.co

Estudiante de Contaduría Pública

Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá

Eliana Valentina Comba Méndez

✉ ecomba@unal.edu.co

Estudiante de Contaduría Pública

Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá

RESUMEN

El documento analiza cómo se relacionan la contabilidad gerencial (CG), la responsabilidad social empresarial (RSE) y el concepto de valor compartido (VC). En particular, enfatiza su capacidad para abordar los desafíos de las empresas en un entorno *financiarizado* y globalizado. Con su enfoque en la toma de decisiones y la eficiencia productiva, la CG emerge como una herramienta clave para abordar estos problemas, gracias a su capacidad para implementar políticas de RSE y generar valor para varios grupos de interés. Las conclusiones muestran que la aplicación efectiva de la CG puede crear un nuevo paradigma contable, liberándose de la rigidez del sistema financiero y reconociendo oportunidades de crecimiento en varios contextos. Si bien se enfatiza en la posibilidad de ayudar tanto a las organizaciones como a los grupos de interés, promoviendo el crecimiento mutuo, se reconoce la importancia de que los expertos en ciencias económicas se involucren para superar las limitaciones actuales y enfrentar los nuevos desafíos. Finalmente, se destaca la necesidad de adoptar perspectivas que fomenten el crecimiento económico sostenible y la creación de VC pues se sostiene que las empresas capaces de adaptar estrategias de VC sobrevivirán en un futuro cercano, siendo más competitivas y generando beneficios económicos, sociales y ambientales valorados por las economías locales.

Palabras clave

Contabilidad Gerencial (CG) | Responsabilidad Social Empresarial (RSE)
Valor Compartido (VC) | Desafíos empresariales | Globalización financiera

ABSTRACT

The paper analyzes how management accounting (MA), corporate social responsibility (CSR) and the concept of shared value (SV) are related. In particular, SV emphasizes its ability to address the current challenges of companies in a financialized and globalized environment. With its focus on decision-making and productive efficiency, MA emerges as a key tool to address these problems, thanks to its capacity of implement CSR policies and generate value for various interest groups. The conclusions show that the effective application of MA can create a new accounting paradigm, freeing itself from the rigidity of the financial system and recognizing growth opportunities in various contexts. Although the analysis emphasized the possibility of helping both organizations and interest groups, promoting mutual growth, the importance of economic science experts getting involved to overcome current limitations and face new challenges is recognized. Finally, the need to adopt perspectives that promote sustainable economic growth, and the creation of shared value is highlighted. Because it is argued that companies capable of adapting SV strategies will be those that survive in the future, being more competitive and generating economic, social and environmental benefits valued by local economies.

Keywords

*Management Accounting (MA) | Corporate Social Responsibility (CSR)
Shared Value (SV) | Business challenges | Financial globalization*

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las empresas se enfrentan a los desafíos de un entorno empresarial globalizado y *financiarizado*, que está en constante cambio y evolución. Lo cual ha llevado a una mayor demanda de transparencia y responsabilidad por parte de los grupos de interés. De modo que, para abordar estas preocupaciones, se integran tres conceptos clave: en primer lugar, la contabilidad gerencial (CG), la cual se enfoca en apoyar el proceso de toma de decisiones de la organización a través de la información que proporciona. En segundo lugar, la responsabilidad social empresarial (RSE), un concepto que implica la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y ambientales en las operaciones estratégicas de una empresa. En tercer lugar, el concepto de valor compartido (VC), creado por Michael Porter y Mark Kramer, y que sostiene que las empresas pueden generar valor económico al mismo tiempo que abordan y enfrentan desafíos sociales y ambientales. Por lo tanto, se propone la CG como la herramienta fundamental con la que se estructuran las bases de la RSE en busca del VC. Aunque estos conceptos les permiten a las empresas equilibrar la rentabilidad económica con los impactos sociales y ambientales de sus actividades, existen limitaciones en la teoría y práctica de la contabilidad con respecto a la medición de estos impactos, la falta de estándares claros y la evaluación del impacto de las acciones de responsabilidad social en el desempeño financiero. Por ende, para poder ahondar en cada uno de los conceptos, el documento se estructuró de la siguiente manera: en primer lugar, se menciona el por qué se escogió la CG y no otra rama de la contabilidad. En segundo lugar, se aborda la RSE y su relación con la CG para generar VC, allí se plantea el triángulo CRV. En tercer lugar, se habla de los desafíos, los retos y las posturas a los que se enfrentan estos conceptos. Por último, se presentan las conclusiones a las que se pudo llegar.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada para la elaboración de este ensayo cualitativo se basó en una revisión de la literatura académica y profesional relacionada con los temas de contabilidad gerencial (CG), responsabilidad social empresarial (RSE) y valor compartido (VC). A fin de evaluar a fondo la tesis y desarrollar el documento se tomó una postura funcional y crítica, que considera al sujeto de estudio como racional y que busca maximizar su “beneficio sostenible”. Para ello, se consideraron los enfoques propuestos por Chua (2009) y que son de gran importancia para contemplar las limitaciones y las ventajas que puede presentar cada uno. Por lo tanto, para aplicarlo al tema de interés, son necesarias las perspectivas ortodoxas y heterodoxas, dado que estas se complementan y ofrecen beneficios a largo plazo. Específicamente, los enfoques ortodoxos representan las prácticas convencionales y tradicionales, mientras que los enfoques heterodoxos ofrecen perspectivas alternativas y críticas. De ahí que integrar ambas perspectivas en el análisis permite una comprensión más completa de los desafíos y las oportunidades de la CG en la implementación de RSE.

A continuación, se detallan los pasos seguidos: en primer lugar, se realizó una búsqueda en bases de datos académicas y científicas, como Scopus, Redalyc, Biblioteca UN; así como en bibliotecas virtuales de renombre. En segundo lugar, se llevó a cabo un análisis crítico de la literatura revisada, identificando las principales ideas, los enfoques teóricos y los argumentos presentados por diversos autores. Por último, a partir del análisis crítico de la literatura, se procedió a sintetizar los conceptos clave relacionados con la CG, la RSE y el VC, así como a identificar las interconexiones y sinergias entre estos conceptos.

¿POR QUÉ LA CONTABILIDAD GERENCIAL (CG)?

La CG desempeña funciones alineadas con los objetivos de creación de valor y de crecimiento organizacional, las cuales se reflejan en varias definiciones históricas. Aunque los conceptos pueden variar según el autor, hay tres elementos clave por ser recurrentes y fundamentales para la RSE y la creación de valor, a saber:

1. La **temporalidad**. En este caso, la CG tiene como objetivo utilizar la información del pasado para tomar decisiones estratégicas que puedan mejorar los procesos en el futuro y, de esta manera, agregar valor a la organización. Debido a esto, Proctor (2002) enuncia que la CG está orientada a una temporalidad futura.

2. Las **necesidades de los usuarios**. Según Proctor (2002), la CG cumple con una función de servicio al permitir que cada usuario planifique acciones que estén más acordes con los objetivos establecidos, lo que a su vez aumenta el valor de la organización y contribuye al bienestar de los usuarios.

3. El **contenido de la información**. Según García y Fregona (2003), es esencial clasificar la información generada en las categorías monetaria y no monetaria. No obstante, se considera que se debe emplear una clasificación más rigurosa, como financiera y no financiera, para evitar pasar por alto los impactos sociales y ambientales. Esta aproximación evita la simplificación que podría surgir al clasificar la información únicamente con términos monetarios y no monetarios.

Con base en lo anterior, una definición significativa y concisa de la contabilidad gerencial sería: un sistema que se enfoca en analizar datos pasados para planificar acciones futuras, satisfaciendo las necesidades de los usuarios al proporcionarles información que les permite planificar acciones alineadas con los objetivos establecidos, contribuyendo al valor organizacional y al bienestar de los usuarios.

Revisada la definición, se concluye que la contabilidad gerencial es la herramienta más adecuada para crear valor junto con la RSE, por su orientación hacia la toma de decisiones y el control, y su enfoque en la eficiencia productiva y el crecimiento organizacional, a diferencia de la contabilidad financiera que busca maximizar la inversión para los accionistas. Esta diferencia puede generar conflictos en la creación y dirección del valor¹.

1. Dirección del valor hace referencia hacia el dónde deberían dirigirse los beneficios que genera la actividad económica de la organización. Puede ser hacia los accionistas, las organizaciones o los grupos de interés inmersos en la cadena de valor.

Gracias a su temporalidad y al impacto positivo en los usuarios de la información, la contabilidad gerencial no posee un marco normativo rígido ni está limitada por una estructura hegemónica. Esto le permite, de un lado, poseer un margen de actuación más libre, influyendo en áreas que la contabilidad financiera no alcanza, y, del otro, que la información proporcionada impacte a un mayor número de grupos de interés, ya sea de manera directa o indirecta. Un ejemplo de lo mencionado se refleja en el estudio que realizaron Ahrens y Chapman (2007), quienes utilizaron el enfoque de la teoría de la práctica para explicar el papel de la CG en la constitución de las organizaciones. Utilizando como referencia el estudio de Goodwin (1994) y la explicación de lo que es una estructura de intencionalidad, Ahrens y Chapman (2007) inducen en sus argumentos algunas de las conclusiones que se mencionan a continuación y que con posterioridad se profundizarán.

Goodwin (1994) define lo que es una estructura de intencionalidad

De todas las formas posibles en que la tierra podría verse observada, el trabajo perceptual de los estudiantes utilizando esta forma se enfoca en determinar el color exacto de una pequeña muestra de tierra. [...] En la medida en que el esquema de codificación establece una orientación hacia el mundo, constituye una estructura de intencionalidad cuyo lugar adecuado no es una mente aislada de tipo cartesiano, sino un sistema organizativo mucho más amplio, característicamente mediado a través de documentos burocráticos mundanos, como los formularios (Goodwin, 1994, p. 606).

De ahí que las estructuras de intencionalidad hagan parte de diferentes disciplinas de estudio, entre ellas, la contabilidad. Desde nuestra disciplina, estas estructuras han adoptado lo que Gómez (2016) denomina como la hegemonía cultural de las finanzas, las cuales se posicionan como la matriz de conceptos, que además interviene, comprende y actúa en la sociedad. Lo que conlleva múltiples dificultades, como lo es el establecimiento de las organizaciones con la única función de crear valor para el accionista o la pérdida de valor² que se ve distribuido en los mercados financieros.

2. Esta pérdida se produce mediante el desplazamiento de la lógica productiva que, desde la perspectiva taylorista, retribuye a los

Es en este punto donde la CG forma parte de la solución que se le puede dar a esas estructuras de intencionalidad. Pues, siguiendo a Ahrens y Chapman (2007) la CG es un modo de acción que no actúa directa e indirectamente sobre los demás; en cambio, actúa sobre las acciones de los demás y presupone la libertad de actuar de una manera u otra. En otras palabras, la CG busca anular el efecto de las reglas y las categorías contables que sesgan y afectan la percepción social, y que limitan el desarrollo de una gama más amplia de posibilidades para la generación de valor.

¿Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)?

Una vez mencionado el papel que desempeña la CG, se analizará cómo esta influye en la generación de políticas de RSE. Primero, se definirá qué es la RSE y desde qué perspectiva se llevará a cabo el análisis, teniendo en cuenta que el objetivo principal es la generación de valor. Por ello, las preguntas a responder serán: ¿valor para quién?, ¿cómo se genera ese valor? y ¿cuál es la relación entre la CG y la RSE? Los argumentos se basarán en las discusiones de Porter y Kramer en sus escritos *Estrategia y sociedad* (2006), y *La creación del valor compartido* (2011), ya que en estos describen brevemente el papel que deberían desempeñar las organizaciones para implementar políticas que generen valor compartido para los diversos grupos de interés en la cadena de valor.

Existen varias nociones de RSE que, cuando se abordan con rigor teórico, ofrecen una comprensión completa de su significado y alcance. Drucker (1986), por ejemplo, afirma que una empresa tiene que generar utilidades que le permitan mantenerse y desarrollarse en el largo plazo; sin embargo, esta no es la única razón de ser de una empresa,

trabajadores según su nivel de productividad. Esto, a su vez, genera una distribución del valor generado y promueve una mayor integración económica a través de un aumento en las posibilidades de consumo. Sin embargo, con la globalización financiera, el objetivo cambia hacia la maximización de los beneficios para los accionistas por medio de los mercados financieros y no desde la lógica productiva.



dado que deben satisfacer las expectativas sociales y, de esta forma, adquieren una responsabilidad sustancial. Esta idea se puede entender como un contrato social intrínseco a la operación de las empresas, donde los grupos de interés, afectados directa o indirectamente, son el foco central de la responsabilidad sustancial que asume la empresa en su funcionamiento (Freeman, 1984).

Nociones como la de Drucker se relacionan con la visión de RSE de Porter y Kramer (2006, 2011) y son muy útiles para explicar cómo las organizaciones pueden crear valor. Porter y Kramer (2011) integran la RSE en una estructura que fomenta la creación de valor no solo para los inversionistas, sino también para los factores internos y externos relacionados con la cadena de valor, denominándolo valor compartido (VC). Así mismo, critican los enfoques tradicionales de la RSE por ser fragmentados y desconectados de la estrategia empresarial, impidiendo que las empresas aprovechen oportunidades para beneficiar a la sociedad (Porter y Kramer, 2006, p. 3). Y dado que dicha fragmentación contribuye a una percepción negativa de las empresas, que se ven como explotadoras que solo buscan el máximo beneficio, el concepto de valor compartido (VC) representa un avance al desafiar esta visión limitada de la RSE, promoviendo una aplicación coherente y contextualizada que incluye las necesidades de los grupos de interés y el entorno en el que la empresa opera.

En resumen, la CG ayudaría a establecer una RSE consistente y vinculante de políticas de valor compartido (VC) puesto que, si la CG tiene en cuenta el contexto empresarial, la toma de decisiones y la maximización del beneficio organizacional, encontrará en el beneficio mutuo las puertas a nuevas oportunidades de crecimiento económico, social y ambiental que beneficie a los grupos de interés. Gracias a que la CG ofrece herramientas y métricas para evaluar el desempeño organizacional en términos de RSE y la implementación de estrategias de valor compartido. Por ende, proponiendo una conexión entre la contabilidad gerencial (CG), la responsabilidad social empresarial (RSE) y el valor compartido (VC), se sugiere un triángulo que represente su interrelación y complementariedad (Imagen 1). Un enfoque que resalta la importancia de una gestión



empresarial integral y sostenible, el cual considera tanto los resultados financieros como los aspectos sociales y ambientales, y con el objetivo de generar valor a largo plazo para la empresa y la sociedad, ayudando a las organizaciones a identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas, como se sugiere en el informe³ de Lev y Gu (2017).

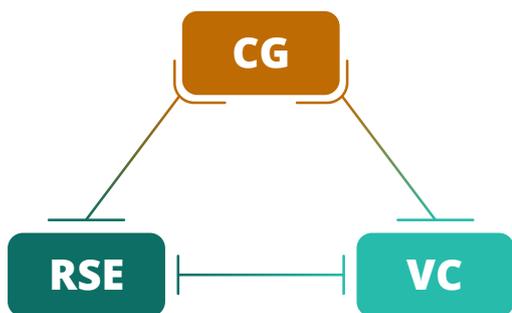


Imagen 1. Triángulo CRV.

La contabilidad de gestión (CG) se encuentra en la parte superior del triángulo porque representa su papel crucial en la recopilación, el análisis y la presentación de la información empresarial. Por su parte, los vértices inferiores del triángulo representan el valor compartido (VC) y la responsabilidad social empresarial (RSE), que muestran cómo están conectados y relacionados con la contabilidad de gestión. Juntos, estos tres componentes constituyen un marco sólido para lograr un crecimiento sostenible y responsable, impulsado por un compromiso de crear valor para todos los grupos de interés. No obstante, es importante recordar que el diagrama es solo una representación simplificada del triángulo y sus relaciones. Pues, aunque la realidad es más compleja y cambiante, el diagrama da una idea de cómo estos conceptos están relacionados.

3. El documento proporciona información práctica y actualizada acerca de los recursos estratégicos y los generadores de valor (activos) específicos de las empresas para que inversores y prestamistas cuenten con herramientas para invertir. Debido a que en este informe también se incluyen los datos extracontables, la RSE y el VC guían y enriquecen el enfoque de la CG.

¿QUÉ RETOS Y POSTURAS SUPONEN LA CG, LA RSE Y EL VC?

La creación de valor compartido (vc) se ha visto obstaculizada por varios factores que distorsionan y debilitan las dinámicas económicas, sociales y ambientales; especialmente la globalización de las finanzas, la uniformidad y la falta de relevancia de la información. Y aunque estos problemas pueden parecer ajenos, están estrechamente relacionados. En consecuencia, este apartado tiene como objetivo exponer las perspectivas y visiones que limitan la articulación entre la CG, la RSE y el vc.

Inicialmente, la CG se concibió con la idea de basarse en las prácticas y principios de la contabilidad financiera, enfocándose en generar información precisa y confiable para la toma de decisiones internas. Por ende, desde una perspectiva ortodoxa, la CG enfatiza la generación de informes que faciliten la medición de la rentabilidad de productos y servicios, lo que les permite a las organizaciones realizar una planificación financiera más efectiva (Atkinson *et al.*, 2011) y evaluar el desempeño mediante datos cuantitativos (Hansen y Mowen, 2006). Dicho esto, aunque la aplicación de la RSE puede ser una herramienta para que las empresas mejoren su desempeño operativo, generen vc e impacten positivamente la gestión interna, la RSE se ha visto afectada por la incorrecta aplicación de la contabilidad, ya que no se implementa por su “[...] potencial transformador en la sociedad y en las organizaciones” (Álzate-Giraldo, 2012, p. 3), lo que genera la omisión del amplio espectro de necesidades que surgen de los grupos de interés.

Como consecuencia de lo anterior, se argumenta, desde la perspectiva ortodoxa, que la globalización de las finanzas y la transformación de la economía global han influido en la discusión actual sobre la CG, las RSE y la creación de vc. Por lo cual se deben tener en cuenta algunos puntos importantes que Gómez (2016) menciona en su obra *NIF y MIPYMES: retos de la contabilidad para el contexto y la productividad*.

En primer lugar, Gómez (2016) habla sobre las características de la globalización financiera. Aquí, se resalta la expansión e interconexión de los mercados financieros, la consolidación de los agentes

financieros, la hegemonía cultural de las finanzas y la transformación de la concepción de la empresa. Aunque todos los puntos mencionados son de gran relevancia, es importante resaltar la hegemonía cultural de las finanzas, al posicionarse como la matriz de los conceptos que, además, interviene, comprende y actúa en la sociedad. Esto debido a que se constituye como el mecanismo predominante⁴ para la asignación eficiente de recursos, y en donde la política pública y las instituciones juegan un papel fundamental.

En segundo lugar, la globalización de las finanzas ha dado lugar a una visión y función diferente del modelo de gobierno dentro de las empresas. De un lado, la globalización ha legitimado el papel de la *financiarización*, entendida por Epstein (2005) como la “[...] creciente importancia de los intereses financieros, los mercados financieros, los agentes e instituciones financieras en el funcionamiento de las economías nacionales e internacionales” (p. 3, traducción propia). De otro lado, García, Limonel y Álvarez (1988) describen el modelo de gobierno como la priorización de las actividades financieras sobre las actividades productivas en su debate sobre el uso de valor razonable. La consecuencia es que se haya establecido un modelo de gobernanza centrado en los inversionistas, en lugar de la organización. En este contexto *financiarizado*, el único actor relevante es el inversionista, lo que conduce a ignorar a otros grupos de interés.

En tercer lugar, además del cambio en el modelo de gobierno organizacional, la nueva arquitectura financiera influenció en la creación de un conjunto de estándares que legitiman la nueva visión global. Según esta visión, al ser los inversionistas el centro del modelo, se crea información que debe seguir ciertos criterios que, como concluyen Lev Y Gu (2017), han disminuido la eficiencia y han menoscabado el papel que cumple la contabilidad como proveedor de información. Un

4. Es lo que Richardson (2009) enmarca en una perspectiva hegemónica. En esta, los modos de producción material estructuran las relaciones entre los hombres y forman su conciencia. Solo que en este caso la producción material se ha reemplazado por los beneficios que producen los mercados financieros, lo que al final crea un impacto negativo sobre la visión y funcionamiento de la organización contemporánea.

ejemplo de esto es la uniformidad que se le ha dado a la información, haciéndola prácticamente inútil⁵, incluso para los inversores. Lo anterior, se sustenta en que el crecimiento económico supone nuevos avances e investigaciones, pero la contabilidad sigue siendo la misma, lo que impide un proceso de experimentación y escrutinio público.

Por último, en medio de tantos aspectos negativos, Gómez (2016) hace alusión al contexto y la producción glocal como una solución. Desde su perspectiva, es necesario replantear la forma en la que se lleva a cabo la contabilidad, explorando y experimentando de manera más amplia. Esto implica considerar una nueva arquitectura financiera, o más precisamente, una arquitectura contable que proporcione información verdaderamente útil (Alzate-Giraldo, 2012; Lev y Gu, 2017), priorizando no solo factores globales —que tienden a homogenizar la información—, sino también el contexto local. Este enfoque genera lo que se denomina glocalización, es decir, adaptar las ideas y prácticas empresariales globales a contextos locales específicos, teniendo en cuenta las diferencias culturales, económicas y sociales. En este caso, el objetivo es satisfacer las preferencias tanto de los inversionistas como de otros actores, ya que, al considerar a otros actores se considera información extracontable que permite obtener información amplia y relevante. Esto, a su vez, aumenta la confianza del público y mejora la perspectiva y relación con la organización y los inversionistas de esta.

CONCLUSIONES

Algunas de las falencias generadas por la estructura financiera que se estableció en las últimas décadas han afectado directa e indirectamente el objetivo organizacional, los fines con los que se utiliza la información y las actividades principales de las empresas. Lo cual, al mismo tiempo, se ve reflejado en el uso equivocado de la contabilidad, en la implementación de políticas de RSE que no impactan de manera significativa y

5. Lev y Gu (2017) afirman que solo el 5% de la información que se presenta sirve para decisiones de inversión, lo que significa que esta es menos fiable y útil.

en la pérdida de valor que se ha visto distribuido únicamente hacia los mercados financieros. Y debido a que el valor es algo que desconocen las organizaciones modernas, y mucho más los grupos de interés que participan en las cadenas de valor, esto va en detrimento del bienestar económico, social y ambiental, convirtiéndose en los retos que debe superar la aplicación de una CG y una RSE que sea congruente y esté en pro de crear VC.

Lo que se ha mencionado demuestra que, mediante la aplicación de la CG, se pueden implementar políticas de RSE que generen valor para los diferentes grupos de interés. Pues, por sus características, la CG está destinada a ser la herramienta que estructure un nuevo paradigma contable, que no esté sometido a la rigidez del sistema financiero y que comprenda que, desde las diferentes condiciones contextuales, se pueden encontrar probabilidades de crecimiento muy altas. Además de generar beneficios tanto para las organizaciones como para los grupos de interés, en donde el crecimiento del uno signifique también el del otro. El camino para superar estas limitaciones no es fácil. Sin embargo, para mitigar el impacto de la globalización de las finanzas y sus implicaciones, se requiere de un compromiso por parte de los profesionales de las ciencias económicas. Por lo tanto, es fundamental reconocer la amplia variedad de estudios relacionados con las deficiencias en la práctica contable y generar un compromiso verdadero para abordar los nuevos desafíos. Así mismo, ante la creciente ola de problemas económicos, sociales y ambientales, es imperativo evaluar nuevas perspectivas que promuevan un crecimiento económico sostenible y la creación de VC. Crear valor compartido significa ser conscientes de los factores internos y externos que limitan la eficiencia de la organización. Al reconocerlos, es posible tomar mejores decisiones que permitan superar las barreras de desarrollo y, al mismo tiempo, crear un beneficio en doble sentido, tanto para la empresa como para el entorno y las comunidades. Con las crecientes problemáticas mundiales, seguramente las empresas que prosperen en un futuro serán aquellas que sean capaces de adaptar estrategias de VC. Ya que serán las más competitivas, y las que generen mayores beneficios económicos, sociales y ambientales, lo cual será más valorado por los participantes de las economías locales.

- Ahrens, T., y Chapman, C.** (2007). Management accounting as practice. *Accounting, Organizations and Society*, 32(1), 1-27. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2006.09.013>
- Alzate-Giraldo, J. S.** (2012). Apuntes sobre teoría contable: sus avances, obstáculos, tendencias y retos. *Adversia*, (8), 1-9. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/adversia/article/view/10952>
- Atkinson, A. A., Kaplan, R. S., Matsumura, E. M., y Young, S. M.** (2011). *Management accounting: Information for decision-making and strategy execution* (6ta edición). Prentice Hall.
- Chua, W.** (2009). Desarrollos radicales del pensamiento contable. En M. Gómez y C. M. Ospina (Eds.). *Avances interdisciplinarios para la comprensión crítica de la contabilidad, textos paradigmáticos de las corrientes heterodoxas* (1ra edición, pp. 37-75).
- Drucker, P. F.** (1986). La administración: los problemas del éxito. En *Una nueva dimensión para la administración: decisiones actuales que afectarán el futuro* (Margarita Cárdenas, Trad., pp. 35-54). Norma.
- Epstein, G. A.** (2005). *Financialization and the World Economy*. Edward Elgar Publishing.
- Freeman, R. E.** (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman
- García, M. T., Limonel, A. y Álvarez, C.** (1988). El potencial de la empresa y la medición contable. *Contaduría. Universidad de Antioquia*, (12), 71-99. <https://doi.org/10.17533/udea.rc.25017>
- García, N., y Fregona, R.** (2003). Capítulo I. La contabilidad y la actividad interna de la contabilidad. En D. Quirós (Ed.). *Contabilidad gerencial* (pp. 9-44). Advocatus.



- Gómez, M.** (2016). NIIF y MIPYMES: retos de la contabilidad para el contexto y la productividad. *Cuadernos de Administración*, 29(53), 49-76. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao29-53.nmrc>
- Goodwin, C.** (1994). Professional Vision. *American Anthropologist*, 96(3), 606-633. <https://doi.org/10.1525/aa.1994.96.3.02a00100>
- Hansen, D. R. y Mowen, M. M.** (2006). *Managerial accounting* (8va edición). Thomson. South-Western.
- Lev, B. y Gu, F.** (2017). *El final de la contabilidad: La contabilidad actual está muriendo. Cómo informar de lo que realmente importa a accionistas y directivos*. Universitat Pompeu Fabra y Profit Editorial.
- Porter, M. E. y Kramer, M. R.** (2006). Estrategia y Sociedad. *Harvard Business Review*, 3-15. <https://www.fundacioneres.org/Lists/Informes/Attachments/1033/EstrategiaSociedad.pdf>
- Porter, M. E. y Kramer, M. R.** (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=39071>
- Proctor, R.** (2002). *Managerial accounting for business decisions*. Pearson Education
- Richardson, A.** (2009). Capítulo 3. La contabilidad como una institución de legitimación. En M. Gómez y C. M. Ospina (Eds.). *Avances Interdisciplinarios para una Comprensión Crítica de la Contabilidad* (1^{ra} edición, pp. 1-14).

GECOES 6

Revista de contabilidad estratégica

Se terminó de diagramar en la ciudad de Bogotá, el mes de **septiembre** del año **2024**.

Las familias tipográficas usadas fueron **Perpetua** y **Open sans**.

Control + Ge

Gr up o de E st u di os
CONTABILIDAD DE COSTOS
Y CONTROL DE GESTIÓN

Contáctanos:

 /Control + Ge

 /controlge

 Controlg_fcebog@unal.edu.co
Rgecoes_fcebog@unal.edu.co

Encuentra la versión digital en:

 <http://www.issuu.com/gestiondeproyectos>