

Gerencia Enfocada en Sistemas de Reportes Financieros en las Pequeñas Empresas

***Qué, Por qué & Cómo hacerlo útil, seguro y ganando una
ventaja competitiva.***

Por
Thomas H. Rowley, Ph.D., CPA

Traducción por
Maria Guiselle Solano A.

*Esta guía fue diseñada para ser usada –
los márgenes son anchos a propósito-.
Escriba en ella, realice sus propios comentarios.*

Recuerde aplicar los conceptos en sus necesidades específicas.

Que hacer con lo que usted aprende es su decisión.

Probablemente usted no es contador¹ de otra manera no estaría leyendo esta información que le pone un paso delante de sus competidores.

Después de todo, ¿no es el deseo de obtener una ventaja competitiva la razón de por qué muchos empresarios hacen las cosas?

Esta guía es el resultado de muchos años de experiencia del autor diseñando e implementando sistemas de reportes financieros para pequeñas empresas. Siguiendo los consejos de esta guía –donde otros para obtener estos consejos han pagado más de \$250 la hora- usted logrará una ventaja competitiva.

¹ *Desafortunadamente para sus clientes, muchos contadores piensan que ellos lo saben todo; ellos solo tienen su visión enfocada a las soluciones desde su campo de trabajo, y después se preguntan por qué sus clientes se quejan por los servicios y costos de esa contabilidad.*

Panorama

Si usted es como muchos hombres de negocios, usted puede pensar que la contabilidad es un proceso caro solo por crear reportes que deben ser presentados en los entes reguladores. Para muchas compañías, desafortunadamente, eso es cierto. Pero este no debería ser el caso.

Debidamente agrupada, categorizada y accesible la información financiera es un recurso invaluable que puede ser usado para tomar las mejores decisiones, para asegurar el crecimiento y prosperidad de su empresa. Esos registros financieros también sirven como base para detallar y determinar el valor de mercado de su negocio en caso de venta o transferencia del mismo.

El autor ha escrito artículos y ha enseñado a sus estudiantes que el mercado es el que determina el valor de los bienes y los servicios. Conociendo eso, podemos usar la contabilidad para determinar si podemos proveer esos bienes y servicios como una contribución favorable para nuestra rentabilidad.

Con el fin de tomar decisiones efectivas, los datos financiero contables deben ser oportunos y precisos. La experiencia del autor lo ha convencido de que los sistemas necesarios en las organizaciones para obtener información también deben incorporar las preferencias individuales de la compañía, tanto en forma, como en presentación de los hechos.

Esta guía intenta proveer la información básica que usted necesita desarrollar en su pequeña empresa, enfocada en la gerencia de sistemas de información.

¿POR QUE HACERLO?

Para ganar ventaja competitiva, por supuesto!

Introducción

Un mito durante mucho tiempo ha sido que los sistemas contables son solo requisitos para presentar información a los entes reguladores de esas empresas. Hoy, con los sistemas de información electrónica esta posición es poco realista. La firma propiedad del autor, TR-R Internacional, LLC en Atlanta y su franquicia Pan US Accounting & Tax Services en Panamá, diseñan reportes financieros enfocados en gerencia donde se consideran además los procesos regulatorios vigentes. Se diseñan los sistemas para que realicen ambas gestiones, la gerencial y la reglamentaria, siendo los primeros beneficiados directamente la gerencia y sus respectivos dueños.

La siguiente sección describe la primera llave para lograr una buena gerencia de sistemas contables. En la siguiente sección se indican los objetivos globales de la gerencia basada en sistemas contables que incluyen el por qué, qué y cómo establecer cuentas y controles para aumentar y valorar los datos de su empresa.

Primero lo primero

La primera sorpresa es descubrir que el elemento central para su empresa no es el sistema de información ni los equipos de cómputo que usted eligió utilizar. El elemento más importante es el personal que usted escoja y entrene para mantener sus expedientes. Para algunos de ustedes, su empresa está apenas iniciando y usted es su único empleado. Aunque usted tiene la capacidad de realizar todas las labores, eso no quiere decir que usted no vaya a necesitar entrenamiento para ser más efectivo, no solamente en el área contable o en la gerencia financiera. Usted tiene que contratar el personal idóneo para desarrollar una cultura organizacional que demuestre respeto entre los individuos,

honrando su privacidad y confidencialidad individual, así como, recompensando a su equipo de trabajo que toma responsabilidades sobre sus acciones. Esta lección comienza desde arriba. Los empleados reflejarán las prioridades del liderazgo. Es lo que usted haga, no lo que dice o haya escrito en un manual interno lo que su personal imitará.

Si usted opera en un ambiente bilingüe, entonces, técnicas de comunicación claras son cruciales en los procesos de selección. En Panamá, por ejemplo, existen talentosos contadores pero pocos son bilingües, por eso sea claro cuando contrate quien le ayude. No es conveniente tener un excelente contador si ambos no se entienden.

Minimizar los riesgos de quiebra

La triste realidad es que muchas de las quiebras en las empresas se deben a fracasos en la información, y esos fracasos en la información se deben a que existen pobres controles internos o que del todo no existen controles internos. La gente de negocios a menudo subestima la necesidad de tener buenos controles internos. Mucha gente, en su mayoría nuevos emprendedores, no les agrada la idea de “controles” y “responsabilidad” por lo que se resisten al concepto. Como resultado, pierden sus metas y no obtienen evidencia objetiva de si lo lograron o no. Ellos no entienden quienes son sus mejores clientes o cuanto invertir para mantener esos clientes, no saben cuanto cuesta encontrar nuevos clientes. Ellos olvidan las promesas que hicieron para entregar bienes o servicios. Hasta algunos olvidan recolectar el dinero que les deben de manera tal que después no tienen ni siquiera los fondos para pagar sus propias deudas.

El usual lamento es “Yo solo necesito más o mejores clientes...” pero eso es un milagro. Lo que realmente se necesita es mejor información que

les permita obtener un mejor uso de su efectivo. La falta de buenos controles se traduce en una “debilidad” en la cadena de información.

Para un novato, ese es el escenario típico, quiebra de la pequeña empresa. De acuerdo con la US Administración de la Pequeña Empresa solo una entre cinco empresas nuevas sobrevivirá en los próximos cinco años. Aun peor, la realidad es que de esas que sobrevivieron cinco años solo una de esas sobrevivirá otros cinco años más.

Uno de los objetivos de esta guía es ponerlo a usted a la cabeza de esa curva, y superar sus probabilidades de éxito. Un grupo con el cual nosotros deseamos que usted nunca tenga que enfrentarse es con los abogados o fiduciarios de quiebra.

Desafortunadamente los buenos controles no garantizan que se elija bien, ellos no pueden prevenir que se tomen malas decisiones. Pero eficazmente, los sistemas de información enfocados en controles gerenciales pueden proveer información que ayuda a la buena toma de decisiones. Controles efectivos significan mejor información. Mejor información conlleva a mejores decisiones. Y mejores decisiones desenlazan mayores probabilidades de éxito.

Dos importantes tipos de controles son necesarios

Un grupo de controles esta relacionado con como se protege la información una vez almacenada. Estos controles aseguran la coherencia de que todas las transacciones están en el catálogo de cuentas de una manera similar. Estos son controles contables y son importantes. Estos son los tipos de controles que un programador crea dentro de sus sistemas informáticos.

El otro grupo de controles se basa en asegurarse que la información diaria sea la que se almacena. Yo diferenciaría estos controles como los controles de gerencia. Estos son separados y preceden a cualquier control interno contable.

Si estuviésemos sentados frente a frente y le estuviese haciendo una consultoría, le preguntaría sobre las facilidades que usted ofrece, y realizaría preguntas sobre quien, que y por que se han hecho las cosas en la producción de un producto o un servicio, además de, cómo sabe la gerencia que se han realizado correctamente las gestiones. Usted necesita hacerse esas mismas preguntas y considerar cuidadosamente las respuestas de cómo evaluar si lo que usted esperaba está pasando realmente.

En las nuevas empresas usualmente el empresario es el empleado principal e instintivamente sabe si su negocio está marchando sin complicaciones. Pero conforme la empresa va creciendo y existen más personas involucradas, ese factor de dominio se vuelve menos personalizado. Es una parte natural de la curva de crecimiento de cualquier negocio. Es bueno crecer. Pero un inconveniente puede surgir porque el emprendedor se distancia de la acción para estar más involucrado en el decir o mercadear dejando de lado su aporte en la producción. Deben ser implementados controles que reduzcan la constante supervisión. A eso lo llamamos controles de gerencia que no significan más que confianza en que lo que se está haciendo es como debe ser.

La gerencia científica llama a esto técnica de gerencia por exclusión, lo que significa que el esfuerzo y la energía del liderazgo están dirigidas a las necesidades de ajustes. Pero lo que es importante –un nuevo cliente, el manejo del proceso de venta, el manejo de producción de un bien o

servicio bien vendido y el soporte técnico- es considerar que la carencia de estos elementos pueden extraviar la compañía, de ahí, que todos ellos sean candidatos a incluirse dentro de los controles operativos.

Después hablaremos un poco más de controles operativos. Generalmente, los controles operativos son técnicas heurísticas usadas para determinar si las cosas van por el camino que esperábamos. Estas técnicas heurísticas son las guías innatas en los empresarios que les permiten a través de la observación deducir que está sucediendo en ese momento. Ellos pueden visualizar los problemas y enfrentarlos; realizan ajustes y correcciones. Estas técnicas pueden ser introducidas en los procesos de información de manera tal que se puedan desarrollar reportes para proveer respuestas cuando no se esté presente debido a cualquier circunstancia. Esto es especialmente importante cuando el negocio crece o se expande a otros lugares.

Los fundamentos de implementar controles contables efectivos

Los controles efectivos solo tienen una cosa en común. Un solo elemento es el que está en las terminologías y en las reglas contables, usted lo encontrará en cualquier libro básico de contabilidad. Ese elemento principal es la separación de la custodia de los controles.

Por custodia nos referimos a la posesión física de un activo; el efectivo, las cuentas por cobrar o el inventario y la información almacenada. La custodia también incluye sus cuentas por pagar y de donde proviene el dinero que está utilizando para operar su negocio.

Por control nos referimos a la responsabilidad de verificar la autenticidad de los datos y la conciliación de esa información versus la realidad que representa.

Un sistema de control debe tener ambos elementos para operar efectiva y eficientemente. Sin asignar responsabilidad y verificando los resultados usted un día descubrirá que las cosas no eran lo que parecían. Esto puede ser una desagradable sorpresa. Una que puede ser fácil de evitar para que su empresa no pase a formar parte en una desagradable estadística.

Una palabra de precaución es necesaria aquí. No piense que por el solo hecho de resguardar la información en un programa informático eso es todo. Existen algunos programas que usados apropiadamente servirían como herramientas base para una toma de decisiones. La clave aquí son las palabras: "usados apropiadamente". Esto significa que el producto debe ser diseñado gerencialmente. Los usuales catálogos de cuentas son basadas en espacios reglamentarios a llenar por lo que continúan necesitando calzar las necesidades del empresario con su estilo de decisión, conocimiento de su negocio y su producto, y el deseo de seguir la pista en cierto tipo de gastos o ventas que pueden ser usadas como planeación y control de información.

Los sistemas de contabilidad comunes utilizan el sistema de catálogo de cuentas. El sistema sugiere poner los costos, por ejemplo, servicios de correo están dentro de una cuenta que se llama franqueo, o un título similar.

El autor tiene la preferencia de utilizar un proceso diferente de ordenamiento. Desde su perspectiva es más apropiado utilizar un sistema de ordenamiento basado en productividad; eso significa, continuando con el ejemplo de franqueo, por ese servicio solicitado ya sea por correo o embarque de una mercancía el sistema usa una categoría donde tiene que reflejar un por qué usted incurre en ese gasto y no a quien usted le paga. Si el correo es de una factura ese costo

debería categorizarse como un gasto de recolección. Si está enviando producto o folletos informativos, el costo debería estar dentro de la categoría gastos de venta. Hablaremos de esto más adelante, el uso funcional o los costos de la actividad es una clave diferente que impacta grandemente en la habilidad del uso de la información para propósitos gerenciales.

Obtenga y use la información enfocada en gerencia para impulsar la toma de decisiones

El valor real en el diseño y seguridad de los sistemas de información financieros es que usted pueda usarlos para la toma de decisiones. Esta sección le mostrará los conceptos básicos de por que se recomienda la creación de un catálogo de cuentas.

Si su sistema contable fue diseñado para elaborar la información necesaria que se le debe remitir al ente regulador –impuestos y regulaciones de seguridad- entonces usted tiene un sistema que es fácil de auditar. Eso le ahorrará dinero en la generación de esos reportes pero está usted en el negocio para ahorrar dinero o para hacer dinero? Por supuesto, usted no desea desperdiciar recursos, pero sería más rentable obtener mejores márgenes de ganancias vendiendo bienes y servicios que ahorrando un poco de dinero preparando sus declaraciones de renta.

Existe una simple fórmula para obtener la mejor información para la toma de decisiones. Pero no es tan simple obtener la información que usted necesita para tomar esas decisiones.

“Contribution margin analices” proveerá la respuesta de cuales productos y servicios son los más rentables. “Contribution margins²” son la base para realizar las elecciones de cara al negocio.

El problema con los sistemas contables tradicionales es que éstos no capturan la información de manera tal que se puedan determinar cuales son los costos fijos y cuales son los costos variables. Conociendo la diferencia entre costos fijos y variables se derivan las decisiones rentables para proveer bienes y servicios versus sobre precio en un producto y pérdidas en una venta; o malas decisiones, o bajo precio en un producto y pérdida de dinero.

La pregunta clave para establecer los precios es “que es lo que cambiaría si elijo hacer esto...” En que costos adicionales incurriré para crear este producto o servicio para el cliente? Que ingresos extra tendré? En cuales otros costos incurriré para hacer la venta y envío del producto o servicio al cliente?.

La respuesta será hallada en la determinación de la diferencia entre costos fijos y variables, que son los elementos base de *contribution margin analysis*. Lo que la gerencia realmente tiene que saber es cuales productos dan el mejor rendimiento? Los contadores llaman a ese rendimiento *contribution margin*. Primero contribuye cubriendo los gastos indirectos de producción, después los de venta, los costos administrativos y por último crea las utilidades.

Algunas definiciones básicas son necesarias aquí. Costos fijos son todos aquellos que no cambian con el volumen de producción y generalmente no cambian relativamente en cortos periodos de tiempo. Algunos ejemplos de costos fijos son, pagos de rentas, depreciación, salarios e

² Posible traducción -*márgenes de rentabilidad*; no existe una traducción exacta al respecto.

impuestos sobre propiedades. Si usted es fabricante, todos estos costos son catalogados como costos de fabricación y son incluidos en los costos base de un producto o servicio. Si se fabrica un producto de los reglamentos del IRS se tiene que usar el costo total como “valor de inventario”, lo que significa que todos los costos directos e indirectos de la materia prima, el pago por el procesamiento de esa materia prima para obtener un producto acabado, y los costos de supervisión durante el proceso son parte de los “costos” de bienes manufacturados de esos productos pero no vendidos aún, estos son los costos finales del inventario (los cuales en algunos lugares son objeto de impuestos).

No hay nada de malo con los principios de costos totales usados para la preparación de los estados financieros que pueden ser la base para generar la información para los entes recolectores de impuestos. El problema es que esta información no ayuda a la toma de decisiones sobre cambios en los procesos de producción, de ventas o de mercadeo de bienes y servicios. La razón de por que los costos totales son engañosos para este tipo de decisiones es que algunos de los costos serán efectuados ya sea creando un producto o no, vendiéndolo a un precio u otro, o vendiendo un solo producto o una variedad de productos al mismo tiempo.

Las empresas en algún periodo de tiempo estarán expuestas al concepto de “análisis de punto de equilibrio” -que es, cuanto producto o servicio tengo que vender para cubrir todos mis costos-. No para obtener ganancias, si no, cuando he de vender para cubrir los gastos incurridos y no tener pérdidas. Estoy seguro que los empresarios entran en el negocio para alcanzar el límite de rentabilidad pero es necesario conocer cuanto más tengo que vender para empezar a generar ganancias según la inversión en recursos para establecer el negocio.

La información que usted necesita saber exactamente para conocer su punto de equilibrio, para definir ese punto tendría que identificar los elementos de costos tanto cuales son fijos como cuales son variables. Esta misma distribución puede ser usada para tomar otras decisiones relacionadas con las ventas y el mercadeo, especialmente si un comprador se acerca y ofrece comprar una cuantiosa cantidad de su producto o servicio pero en condiciones de precio que le sean más favorables a él. No hay nada ilegal en diferenciar para ciertos clientes ciertos precios pero usted tiene que ser capaz de justificar el por que de esa diferencia de precios. Los análisis de márgenes son herramientas que se utilizan para este tipo de acciones.

Espero que con la anterior explicación lo haya convencido de la necesidad de saber la diferencia entre cuales costos son fijos y cuales son variables. La siguiente pregunta es “cómo obtener esa información para poder usarla en otro momento?”. Lo que eso significa es que el catálogo de cuentas contables tendría que reflejar esa diferenciación. Los costos deben ser clasificados en costos fijos o costos variables tan pronto se incurra en dicha situación. Segmentarlos en las respectivas cuentas a través de un código especial o poniéndolos en diferentes categorías como subcuentas, por ejemplo, nómina de producción. Probablemente parte de su nómina es fija y otra parte variable, aún así, es un costo directo de producción. Cuáles pagos a los empleados no generan cambios de acuerdo con la producción y cuáles pagos a los empleados cambian según los diferentes niveles de producción? No es tan fácil saberlo, sin embargo, la forma más acertada de indicarlo sería registrando los costos conforme se vayan realizando.

Entrénelos y confíe en ellos

Delegar, no abandonar! Controlar es una función gerencial que no debería ser delegada a los asistentes contables.

Sí, un buen asistente contable puede manejar el detalle de la empresa para hacer la función de control más rápida y fácil para el empresario. Pero el empresario debe verificar la veracidad de esa información. Conociendo esto: si usted abandona la responsabilidad en esta tarea tendría que haber realizado una cuidadosa selección de candidatos, un selectivo proceso de contratación y un especial entrenamiento a la persona a la que usted ha decidido traspasarle la llave de su negocio.

Contrate cuidadosamente. Hable con el interesado desde su posición como empleador y hágase esta pregunta: “Quiero emplear a esta persona otra vez?” Existen muchas reglamentaciones a cerca de la privacidad y mucho de lo que usted quiere saber como empleador está prohibido decirlo. Lo sé, usualmente como resultado de bien intencionadas regulaciones se escriben leyes que no funcionan. Usted puede preguntar y pueden contestarle sin que esto signifique una violación a los reglamentos.

Entrene a su equipo de trabajo para que desarrolle el tipo de aptitud y comportamiento que usted quiere que su cliente vea. Esto es llamado “cultura organizacional”. Usted lo ve todo el tiempo. Esta es la forma en que la gente se viste, la forma en se hablan uno al otro, la forma en que realizan su trabajo. Otra vez, es lo que el equipo de trabajo aprende de sus líderes. Sea un ejemplo si usted quiere empleados orientados al cliente.

¡Respalde su información!

Existe una pesadilla entre los pequeños empresarios, perder la base de datos de sus clientes.

Desafortunadamente, eso le ocurrió a un empresario neoyorquino. Unos ladrones entraron a su oficina y le robaron su computadora, equipo de estéreo y video. Además de llevarse su sistema de teléfonos y otros artículos de oficina, incluyendo el porta tarjetas (Rolodex) todo fue puesto dentro de una bolsa grande y se lo llevaron. Se había tomado una póliza contra robo. Tenía un pequeño deducible y el negocio fue rápidamente reembolsado por el costo del equipo. Pero eso no cubrió los meses de salario y las oportunidades perdidas en la reconstrucción del activo más valioso de todos, el Rolodex con las tarjetas de presentación de todos sus clientes. Probablemente el costo de ese porta tarjetas fue reembolsado, no así el tiempo invertido por el personal de la empresa en el levantamiento de esa base de datos. Teniendo los datos de cada una de las tarjetas de presentación de sus clientes en la computadora eso no reduce las probabilidades de pérdida. Si usted es uno de esos empresarios que avanza con la tecnología y usa esas nuevas herramientas informáticas como las agendas electrónicas, realice los respaldos de esa información. Ellos pueden ser perdidos o robados.

Algunas veces los sistemas colapsan. Su disco de información de clientes, vendedores, empleados y sus contactos son probablemente su activo más valioso también. No los descuide. Es fácil hacer una copia de ellos y mantenerla en un lugar seguro. No esté fuera del negocio porque perdió su información.

Use al menos dos respaldos. El punto es tener un juego de discos que usted rote como respaldo. Si tiene un pequeño volumen de transacciones podría respaldar la información una vez a la semana. Si tiene un volumen

grande de transacciones debería hacerlo a diario. Lo importante es respaldar esa información por si de alguna manera algo falla sería solo un día el que habría que recrear.

Que hacer con esos respaldos? Mantenga uno a mano en una caja fuerte seguro en la oficina. Si no tiene una caja fuerte entonces cualquier gabinete contra fuego con llave podría servir. Mantenga una copia en un lugar seguro fuera de la oficina que no sea la casa del asistente contable o en su carro.

¿En línea? ¡Veamos! Existen algunos simples procesos que usted puede hacer para proteger su información de los virus informáticos, de empleados curiosos o de hackers.

Claves de acceso

El primero y más simple proceso es usar una clave de control de acceso. Use una combinación alfanumérica. No use fechas de cumpleaños, aniversarios, nombre de mascotas, etc., esas serían fáciles de descubrir. Hay una historia que oí acerca de un experto en seguridad informática que estaba entrevistando a un empresario. Esta persona pensó que su acceso era seguro y retó al informático a que tratara de ingresar a su sistema. El consultor miró a su alrededor, fue al escritorio donde estaba la computadora y en no más de dos minutos tuvo acceso al sistema. El empresario era fanático del equipo de béisbol de Chicago Cubs y fueron regalos y recuerdos en muchos lugares en la oficina. El consultor solo ingreso "c-u-b-s" y tiene acceso sin mucho tiempo ni esfuerzo. Los ladrones de computadoras y personas que se dedican a este tipo de robos son igualmente inteligentes y observadores.

Algunos buenos programas contables permiten mantener diferentes niveles de accesos de seguridad por lo que el personal solamente ingresaría a ciertos archivos y no a todos en general. Use los sistemas de protección de información.

Separe las áreas de almacenamiento de datos

Otra, simple protección es usar un diferente disco duro para su información interna y otro para accesos de información en línea. Lo ideal es usar diferentes computadoras, dividiendo el disco duro aparentando que son más de uno solo. Esto haría difícil si alguien quisiera ingresar a sus registros de información. Esto no significa que su computadora esté protegida de contraer un virus o que no se vaya a ver afectada por algún otro fenómeno externo. Lo más seguro si usted tiene solo una computadora para realizar su trabajo es que use los accesos a Internet con precaución, desconectándose tan pronto como haya terminado sus consultas. Es desafortunado, pero tenemos que tratar nuestra computadora como si fuésemos a tener sexo seguro. Si usted no conoce quien le envía un correo sea cuidadoso al abrirlo y si le dio acceso a alguien, sea cuidadoso también.

Usted cerró la puerta del carro, verdad?

Cuando usted salga de la oficina al final del día, ponga el teclado en su gabinete de seguridad con los respaldos de la información. Sería imposible ingresar al sistema de su computadora sin un teclado. Sin un teclado la computadora no funciona. Nunca se ha oído de una persona que haya podido ingresar a un sistema operativo sin usar uno de ellos.

Conozca con quien y donde están los archivos

Un consejo más. Esté seguro de saber donde se encuentran los archivos de respaldo y quien tiene la copia. Los documentos informáticos no son tan fáciles de manejar como los papeles: sí están aquí es porque son míos. Una copia puede hacerse sin que usted se de cuenta. Cualquier persona podría replicar su información y entregársela a su competidor. Restrinja quien puede realizar esas copias usando los sistemas de seguridad de su programa informático.

Y ahora qué?

Primeramente, felicitaciones por haber invertido tiempo en la lectura de este documento sobre como su base de datos financieros puede tener un mejor uso y protección. Pienso que si usted aplica una o dos de estas ideas en su negocio, va a obtener una mejor rentabilidad sobre su inversión.

Pero, y si usted quiere más? Que podría hacer usted si reconoce que su sistema financiero no le provee la información de una manera útil para que usted pueda realizar sus decisiones gerenciales basado en esos datos? O talvez, la seguridad de su información no es como debe ser?

Existen muchas opciones. Una es ignorarlo todo, y esperar que su sistema nunca colapse, o talvez que alguno de sus empleados comparta la información de su empresa con la competencia, o peor, que alguna entidad recaudadora de impuestos o financiera llegue a su oficina demandando información complementaria que usted sabe no va a poder encontrarla.

Una mejor opción es actualizar sus sistemas de respaldo de información y mejorar los sistemas de control interno para protegerlos, para asegurarse que las transacciones del día a día están siendo respaldadas y que sea respaldada la información necesaria, así como, asegurarse que los informes generados por el sistema tienen la información relevante como apoyo a su toma de decisiones.

Hable con su proveedor de sistemas contables, pregúnteles que saben acerca de sistemas de reportes basados en decisiones gerenciales talvez ellos tengan alguien en su equipo de trabajo que pueda asistirlo.

Otra opción es contactar al Dr. Rowley y su equipo de trabajo en PanUs para obtener una consulta gratis al respecto. La Directora de PanUs es bilingüe, Sra. M. Guiselle Solano A.. Ella es una experimentada asistente gerencial en el mercado bancario financiero en Costa Rica, recién graduada del curso de ACOBIR (Asociación de Corredores de Bienes Raíces en Panamá), encargada de la supervisión del equipo bilingüe de abogados y contadores tanto en Panamá como en Costa Rica. El Dr. Rowley está certificado por QuickBooks Pro Advisor y puede instalar, entrenar y asesorarlo al respecto. También tenemos disponible para aquellos que llegan a ser nuestros clientes, descuentos sobre compras o actualizaciones en QuickBooks.

Solo envíenos un correo electrónico y estaremos en disposición de reunirnos con usted para conocer sus necesidades y orientarlo en como puede obtener un mejor rendimiento en su empresa utilizando sus sistemas de información.