

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea del CRAI-Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la CRAI-Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

**Intercambio de información para una integración efectiva entre las áreas de la
organización y la implementación de las Normas Internacionales de Información
Financiera - NIIF: Caso SERCAFE S.A.**

Jenny Alexandra Osma Castillo

**Trabajo de Grado Presentado como requisito para obtener el título de Magister en
Administración**

Director

Jairo Alexander González Bueno

Universidad Santo Tomas, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas y Administrativas

Maestría en Administración

2017

Agradecimientos

Quiero agradecer a aquellas personas que colaboraron para hacer posible la conclusión de esta tesis, especialmente agradezco a mi director el Dr. Jairo Alexander González Bueno por su asesoría y gran ayuda. Gracias al Dr. Edgar Dávila (Q.E.P.D) por sus ideas y recomendaciones para enfocar mi tema de investigación.

A mis padres y mis hermanos, por su ejemplo de superación y valioso apoyo desde el inicio de mis estudios de maestría. A mis amigos que tuvieron una palabra de apoyo durante mis estudios.

Contenido

	Pág.
Resumen.....	10
Introducción	12
1. Intercambio de información para una integración efectiva entre las áreas de la organización y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF: Caso Sercafe S.A.	14
1.1 Definición del Problema.....	14
1.1.1 Sistematización del Problema.....	18
1.2 Justificación.....	18
1.3 Objetivos	20
1.3.1 Objetivo General.	20
1.3.2 Objetivos Específicos	20
2. Marco Referencial.....	21
2.1 Antecedentes	21
2.1.1 En el Ámbito Internacional.	21
2.1.2 En el Ámbito Nacional.	22
2.2 Marco Conceptual	25
2.2.1 Gestión de la información.	25
2.2.2 Sistemas de información.	26
2.2.3 Información.	27

2.2.3.1 Información financiera.....	27
2.2.3.1.1 Características de información financiera.....	28
2.2.3.1.2 Normas internacionales de información Financiera-NIIF.	29
2.2.3.1.3 NIIF para Pymes.	30
2.3 Marco Teórico	31
2.3.1 Gestión de la información en la organización.	31
2.3.1.1 Características de la información.....	32
2.3.1.2 Sistemas de información en las organizaciones.....	32
2.4 Marco Contextual.....	36
2.4.1 La Compañía.	36
2.4.2 Misión de la Empresa.	36
2.4.3 Visión de la Empresa.....	37
2.4.4 Descripción del Negocio.	37
2.5 Marco Legal	38
3. Metodología	39
3.1 Tipo de Estudio o Diseño de Investigación.....	39
3.2 Método de Investigación	40
3.3 Fuentes y técnicas de recolección	40
3.3.1 Técnicas de Recolección de Información.....	41
3.4 Instrumento.....	41
3.5 Definición de población	41
3.5.1 Tamaño de la muestra.....	42
3.6 Tiempo de aplicación	42

3.7 Tratamiento de la información	42
4. Resultados y discusión de los resultados	43
4.1 Sistemas de información, funciones y procesos correspondientes a las áreas funcionales de la empresa Sercafe S.A. que deben intervenir en la implementación de las NIIF.	43
4.1.1 Sistema de información vigente en la empresa Sercafe S.A.	44
4.1.2 Funciones y procesos correspondientes a las áreas funcionales de la empresa Sercafe S.A. que intervienen en la implementación de las NIIF.	45
4.2 Estado actual de intercambio de información entre las áreas funcionales de la empresa SERCAFE S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF.	50
4.2.1 Flujograma de intercambio de información dentro de la organización.	51
4.2.2 Áreas que intervienen en las NIIF.	51
4.3 Puntos débiles en el proceso de intercambio de información que impide una integración efectiva entre las áreas funcionales de la organización Sercafe S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF.	53
4.4 Plan Estratégico para la integración efectiva entre las áreas funcionales de la organización Sercafe S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF.	54
4.4.1 Análisis de (D) debilidades, (O) oportunidades, (F) fortalezas y (A) amenazas en el intercambio de información actual de la empresa Sercafe S.A.	55
4.4.2 Objetivos del plan de estratégico.	58
4.4.2.1 Objetivo general u objetivo meta.	58
4.4.2.2 Objetivos específicos	58

4.4.3 Formulación de las estrategias.	59
4.4.3.1 Propuesta de Flujograma para el intercambio de información efectivo en la empresa Sercafe S.A.	61
4.4.4 Propuesta para la implementación del Plan Estratégico.....	62
5. Conclusiones	63
6. Recomendaciones	65
Referencias bibliográficas.....	66
Apéndices.....	71
Apéndice A. Entrevista estructurada realizada a áreas funcionales empresa Sercafe S.A.....	71
Apéndice B. Entrevista estructurada realizada al coordinador contable empresa Sercafe S.A.	73
Apéndice C. Evidencia fotográfica de aplicación entrevistas	76
Apéndice D. Preguntas y respuestas de las entrevistas realizadas a 8 áreas de la empresa Sercafe SA.....	77

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>Clasificación de empresas en Colombia</i>	16
Tabla 2. <i>Clasificación de empresas por grupos para la convergencia hacia las NIIF</i>	16
Tabla 3. <i>Modelo para auditar sistemas de información</i>	35
Tabla 4. <i>Marco legal para la reglamentación de las NIIF en las empresas colombianas</i>	39
Tabla 5. <i>Matriz DOFA</i>	56
Tabla 6. <i>Objetivos plan estratégico propuestos como análisis de la Matriz DOFA</i>	57
Tabla 7. <i>Plan estratégico para alcanzar una integración efectiva de información en la empresa Sercafe S.A.</i>	59

Lista de figuras

	Pág.
<i>Figura 1.</i> Pirámide organizacional de información que describe los diferentes niveles de información existentes en una organización promedio.....	34
<i>Figura 2.</i> Organigrama de la empresa Sercafe S.A. adaptado del manual de funciones de la empresa Sercafe S.A. (2015).....	38
<i>Figura 3.</i> Sistema de información de la empresa Sercafe S.A.	45
<i>Figura 4.</i> Flujograma de intercambio de información en Sercafe S.A. de las áreas que intervienen en las NIIF.....	51
<i>Figura 5.</i> Propuesta flujograma de información empresa Sercafe S.A.	61

Lista de Apéndices

	Pág.
Apéndice A. Entrevista estructurada realizada a áreas funcionales empresa Sercafe S.A.	71
Apéndice B. Entrevista estructurada realizada al coordinador contable empresa Sercafe S.A. ...	73
Apéndice C. Evidencia fotográfica de aplicación entrevistas.....	76
Apéndice D. Preguntas y respuestas de las entrevistas realizadas a 8 áreas de la empresa Sercafe S.A.	77

Resumen

Ante lo costoso que ha resultado para las empresas Colombianas cumplir con la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF y lo costoso que resultaría aún más el fracaso de las mismas dentro de las empresas, nace la necesidad de conocer cuáles serían las estrategias que deben implementar, para involucrar todas las áreas funcionales de la empresa en las NIIF, con el fin de mitigar errores en la entrega de información que conlleven a una mala toma de decisiones generado por información poco precisa y fiable.

Para esto se tomó como caso de estudio la empresa Sercafé S.A., en la cual se identificó al igual que en la mayoría de empresas colombianas, que el área más involucrada en la implementación de las NIIF es el área contable, donde recae el mayor peso de la información, de verificación e informes; a pesar que se demostró que de ocho áreas funcionales estudiadas de la empresa, todas generan información importante para este proceso.

El estudio permitió conocer que si bien la empresa cuenta con un sistema de información adecuado, este no es suficiente para gestionar información de calidad, oportuna y veraz, lo que obliga a que muchas áreas desperdicien tiempo verificando información errada, adicionalmente no existen políticas claras en el intercambio de información, como formatos estandarizados, tiempos definidos para la entrega de información, flujograma de información inexactos, entre otros.

La detección de estas debilidades, el conocimiento de las funciones de las áreas y sus procedimientos, permitió plantear un plan estratégico con el cual la empresa pueda fortalecer el intercambio y gestión de la información dentro de la organización, involucrar todas las áreas de la organización con el fin de mitigar el fracaso en la implementación de las NIIF.

Palabras Claves: Información, Información Financiera, Gestión de la Información, Sistemas de Información, Normas Internacionales de Información Financiera-NIIF.

Introducción

Ante la obligatoriedad que tienen las empresas pequeñas, medianas y grandes en Colombia de cumplir la ley 1314 de 2009 que consiste en implementar las normas internacionales de información financiera y reportar toda la información contable y financiera bajo estos nuevos estándares, la mayoría de las empresas delegaron la obligación total a sus contadores, pues entendieron que eran los únicos responsables de este proceso, sin tener en cuenta el involucramiento de todas las áreas funcionales de la empresa, pues es en estas áreas donde se genera la información que tomaran los contadores para el reporte de información financiera y contable, que a su vez será insumo de primera mano para los tomadores de decisiones y posibles inversionistas.

Esta situación la sufre la mayoría de empresas en Colombia lo que puede ocasionar informes errados y poco confiables, justamente por la falta de integración efectiva en el intercambio de información entre las áreas funcionales de la empresa y la implementación de las NIIF. Para estudiar esta situación de intercambio de información y calidad de la misma, en la presente investigación se tomó como estudio de caso la empresa Sercafe S.A. una empresa mediana en Colombia que ha obtenido gran reconocimiento y aceptación en el mercado Santandereano.

El objetivo de este trabajo se centra en conocer cuáles serían las estrategias de intercambio de información para una integración efectiva entre las áreas funcionales de la organización Sercafe S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera- NIIF, teniendo en cuenta que si no se gestiona la integración efectiva de información entre las áreas funcionales, la implementación puede ser un fracaso resultando un proceso bastante costoso para la empresa.

Para dar cumplimiento al propósito de la investigación en el apartado uno se encuentra la definición del problema, justificación y objetivos; en el apartado dos se encuentra el marco referencial compuesto por los antecedentes, el marco conceptual, teórico, sobre intercambio de información, sistemas y gestión de la información, el marco contextual y legal; en el apartado tres se encuentra la metodología que se utilizó en el trabajo para alcanzar los objetivos propuestos, caracterizándose por ser un estudio de tipo cualitativo cuyas principales técnicas de recolección de información fue la entrevista estructurada; en el apartado cuatro se encuentran los resultados de los aspectos relacionados con los objetivos planteados; en el apartado cinco se encuentran las conclusiones. Y por último en el apartado seis las recomendaciones.

1. Intercambio de información para una integración efectiva entre las áreas de la organización y la implementación de las Normas Internacionales de Información

Financiera - NIIF: Caso Sercafe S.A.

1.1 Definición del Problema

En el año 2009 en Colombia se creó la ley 1314, que obliga a las empresas grandes, medianas y pequeñas que se encuentran en funcionamiento a converger hacia las Normas Internacionales de Información Financiera, de ahora en adelante NIIF. Esta ley se llevó a cabo ante la necesidad que tiene el país en que las empresas incursionen en mercados globalizados, el cual se ha motivado con los múltiples tratados de libre comercio que ha firmado los últimos años, sumado a la importancia que tiene para los inversionistas internacionales contar con información financiera de calidad, transparente y precisa; esta información debe ser comparable, con el fin de facilitar la toma de decisiones de inversión y minimizar la incertidumbre que afecta el costo de las negociaciones (Calixto, 2013).

Para las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) se rige bajo el Decreto 3022 de 2013 donde el Ministerio de Comercio estableció que el 1 de enero de 2015 se debió empezar el proceso de transición y uso de las NIIF paralelo con la contabilidad colombiana, y el primero de enero de 2016 se debió iniciar el uso exclusivo de las NIIF, sin embargo Jorge Carrera Valdivieso Director en Bolívar de la Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Industrias (ACOPI), afirma que gran parte de las empresas colombianas no han iniciado la implementación de las NIIF, y las pocas que ya iniciaron el proceso de convergencia, han delegado la responsabilidad total a los profesionales de contaduría o al área financiera de la empresa (Arias, 2016).

En Colombia Londoño (2011) afirma que los responsables e involucrados en el proceso de convergencia de las empresas hacia las NIIF han sido solo contadores, ya que la mayoría de los profesionales que participaron en los foros y sensibilizaciones de estándares de las NIIF en Colombia han sido solo contadores, evidenciándose poca participación de los gerentes o líderes de otras áreas de la empresa. El hecho que en las empresas solo se involucre un profesional específico del área de contabilidad y exista poca participación de la alta gerencia y demás áreas de la organización, no solo puede ocasionar la no convergencia hacia las NIIF, sino que también puede convertirse en el fracaso de la implementación de las mismas, ya que la información requerida nace y fluye por diferentes procesos de la empresa, lo que hace necesario el involucramiento de todas las áreas.

Según Londoño (2011) dos de las claves para lograr una conversión exitosa, es involucrar e iniciar el proceso desde los altos niveles de la organización, pues es en la alta gerencia donde nacen las decisiones importantes para el funcionamiento financiero y contable y la segunda clave es la relación con los interesados es decir, que el director del proyecto, que normalmente suele ser el director financiero consulte con los interesados claves de la organización y obtenga su compromiso, ya que si el director financiero falla para asegurar un compromiso de otros directores de procesos, la conversión a las NIIF puede fracasar. Y lo anterior es justamente lo que no hacen las empresas, es decir no involucran las áreas funcionales, en un proceso tan importante como es la implementación de las NIIF, cuya mayor necesidad es un sistema de información transparente, oportuno y fiable que facilite la toma de decisiones de las partes interesadas.

En la presente investigación se estudiará el caso particular de la empresa Sercafe S.A., una empresa nacional que nace en el año 1991 con el objeto de ofrecer productos a base de café y sus

derivados. La empresa está clasificada como pequeña y mediana empresa - Pymes por sus características.

Esta clasificación se encuentra reglamentada en la ley 590 del año 2000 conocida como ley pymes. En la tabla No. 1 se presenta la clasificación de las empresas en Colombia.

Tabla 1. *Clasificación de empresas en Colombia*

Tamaño	Activos Totales SMMLV	Número de empleados
Microempresa	Hasta 501	Hasta 10
Pequeña	Superior a 501 y hasta 5.001	Superior a 10 y hasta 50
Mediana	Superior a 5.001 y hasta 15.000	Superior a 50 y hasta 200
Grande	Superior a 15.000	Superior a 200
SMMLV para el año 2016 \$689.454		

Fuente: Elaboración propia a partir de la Ley 590 del año 2000

Con la Ley 1314 de 2009 las empresas se clasificaron en 3 grupos, conformados de acuerdo a los tipos de empresas existentes en Colombia, y para lo cual aplica las NIIF Plenas, NIIF Pymes y Contabilidad Simplificada. La empresa Sercafe S.A., se encuentra en el grupo 2 y tiene la obligación de implementar las NIIF Pymes. En la tabla No. 2 se describe la clasificación de las empresas por grupos para la convergencia hacia las NIIF.

Tabla 2. *Clasificación de empresas por grupos para la convergencia hacia las NIIF*

Grupo	Tipo de empresa	Norma que aplica
1	Empresas emisoras de valores, entidades de interés público y empresas grandes bajo los siguientes requisitos: que sean subordinadas de una compañía extranjera que aplique NIIF, que sean subordinadas de una empresa nacional que deba aplicar NIIF, que realicen importaciones o exportaciones equivalentes a más del 50% de las compras o ventas de la compañía.	NIIF Plenas
2	Empresas grandes, medianas y pequeñas que no están clasificadas en el grupo 1.	NIIF Pymes
3	Microempresas	Contabilidad Simplificada

Fuente: Elaboración propia a partir de la ley 1314 de 2009

La empresa Sercafe S.A. actualmente se encuentra en la implementación de las NIIF con el propósito de presentar sus primeros informes financieros y contables bajo estas nuevas normas financieras en el año 2017. Esta organización al igual que la mayoría que han empezado a implementar las NIIF solo ha integrado un área de la empresa al proceso de convergencia, el área financiera en cabeza de un contador público, siendo asignado por el gerente general. El resto de las áreas no han sido involucradas, de hecho, muchos de los líderes del proceso no conocen a fondo lo que requiere la implementación, provocando un alto riesgo en la implementación, al presentarse informes incompletos, sin precisión y calidad, que es justamente lo que no busca las NIIF.

Lo anterior ocurre, porque ven en las NIIF un proceso externo que no afecta la operación de la organización, sin embargo hay que considerar que es un proceso interno de gestión de información que debe involucrar la mayor parte de las áreas de la organización, justamente porque de ellas sale información que debe entrar al nuevo proceso con el fin de ser procesada para salir y ser entregada a los tomadores de decisiones y demás interesados de forma pertinente, confiable y con calidad para generar valor agregado a la organización.

Por tanto, es de gran importancia para las empresas evitar el fracaso de un proceso tan costoso e importante para la organización y para el cumplimiento de políticas del gobierno nacional, siendo indispensable la integración efectiva de información entre las áreas funcionales de la empresa que conlleve a una gestión de información financiera eficiente y eficaz.

Siguiendo este orden de ideas, la pregunta que busca resolver la presente investigación es la siguiente: ¿Cuáles serían las estrategias de intercambio de información para una integración efectiva entre las áreas funcionales de la organización SERCAFE S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF?

1.1.1 Sistematización del Problema. ¿Qué sistemas de información, funciones y procesos corresponden a cada una de las áreas funcionales de la empresa SERCAFE S.A. que intervienen en la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF?

¿Cuál es el estado actual de intercambio de información entre las áreas funcionales de la empresa SERCAFE S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF?

¿Cuáles son los puntos débiles en el intercambio de información que impide una integración efectiva entre las áreas funcionales de la organización SERCAFE S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF?

1.2 Justificación

Las NIIF son las nuevas normas financieras que buscan la estandarización y el manejo de un único lenguaje contable y financiero a nivel mundial, obligadas a implementarse por todas las empresas en Colombia, con el fin de que puedan ser más competitivas, atractivas a nivel nacional e internacional, que favorezca la apertura de nuevos mercados y los tratados de libre comercio. Aunque para el año 2016 las empresas Pymes ya deben estar implementando las NIIF, son muy pocas las que realmente están cumpliendo el proceso al 100% y de esas pocas, la mayoría no han integrado todos los procesos de la empresa, sino que han delegado esa función solo al área contable (Londoño, 2011; Calixto, 2013; Meza, Sánchez y Sipagauta, 2015) generando un alto riesgo en el éxito de la implementación de las NIIF.

Según autores como Mena (2014) y Londoño (2011) las NIIF es un proyecto que requiere el involucramiento de todas las áreas o departamentos de la empresa para que la información financiera de las mismas sea comprensible y aceptable dentro de un mercado competitivo, sin embargo, como afirma Juan Antonio Colina, socio líder NIIF de Price Waterhouse Colombia

“Aunque Colombia camina a paso firme en el proceso, aún se observan nubarrones en el escenario NIIF. Uno de ellos es la ‘soledad’ de las áreas financieras contables y el bajo involucramiento de la alta gerencia. Es un cambio que afecta toda la operación y no solamente al área financiera” (Lo bueno, lo malo y....., 2015).

Ante esta problemática surge la necesidad de llevar a cabo un estudio de caso en la empresa Sercafe S.A. con el cual se logre generar una estrategia que conlleve a que las Pymes, tomen el proyecto de implementación NIIF como un proceso que afecta toda la empresa, y no como un tema aislado, cuya única competencia corresponde al área financiera o al contador de la organización. Es así como la gestión de la información enfocada en una integración efectiva entre las áreas funcionales de la organización entra a jugar un papel importante en el éxito de la implementación de las NIIF, lo que sería de gran beneficio no solo para la empresa sino también para el desarrollo económico del país, pues una información confiable y pertinente para la toma de decisiones es sinónimo de competitividad y desarrollo económico.

La empresa Sercafe S. A. es una Pyme que ha invertido dinero y recursos en el proceso de convergencia y que gracias al crecimiento que ha presentado los últimos años se encuentra en proyectos de expansión internacional, lo que la compromete a cumplir un proceso de convergencia a las NIIF exitoso, no solo por cumplir la normatividad colombiana y evitar multas económicas, sino también para maximizar sus probabilidades de éxito internacional, y la llegada de inversores atractivos que quieran invertir en el negocio, adicionalmente contará con estrategias que mejoren sus sistemas de información lo que será de gran ayuda a sus proyecciones de crecimiento y sostenibilidad en el mercado.

Los resultados del presente estudio serán de gran interés para emprendedores que quieren crear sus empresas, para Pymes, el sector académico y entidades del gobierno. A los emprendedores y

Pymes, la información generada le puede aportar en la planeación y puesta en marcha de la implementación de las NIIF con el fin de aumentar la probabilidad de éxito. Por su parte, al sector académico los resultados del presente estudio le pueden ser de gran utilidad, ya que puede contribuir con información para la mejora de los programas de formación a través de la inclusión de nuevos paradigmas en las Escuelas de Economía, Administración y Negocios. Por último, a entidades del gobierno que regulan la implementación de las NIIF, ya que les permitiría disponer de información complementaria a la existente, acerca de estrategias de gestión de información que logre integrar todas las áreas de la empresa al proceso de convergencia, con mayores probabilidades de éxito.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General. Formular un Plan Estratégico que permita la integración efectiva entre las áreas funcionales de la Organización SERCAFE S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar los sistemas de información, funciones y procesos correspondientes a las áreas funcionales de la empresa SERCAFE S.A. que deben intervenir en la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF.
- Analizar el estado actual de intercambio de información entre las áreas funcionales de la empresa SERCAFE S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF.

- Identificar los puntos débiles en el proceso de intercambio de información que impide una integración efectiva entre las áreas funcionales de la Organización SERCAFE S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF.

2. Marco Referencial

2.1 Antecedentes

Existen diversas investigaciones que analizan la implementación de las NIIF en las empresas tanto a nivel nacional: Salazar (2013), Lucumí y Jaramillo (2010), Meza, Sánchez y Sipagauta (2015), como internacional: Muro y Sanchidrián (2007), Yáñez, Pilar y Inostrosa (2010). Sin embargo, la mayoría de estudios en sus recomendaciones siempre concluyen que la implementación de las NIIF, es un proceso que debe vincular todas las áreas de la empresa (Londoño, 2011; Mena, 2014), pero no hay un estudio que se enfoque en la gestión de información dentro de la organización como pilar importante para lograr el éxito de la implementación de las NIIF que arroje información financiera pertinente, eficaz y confiable, que no solo este generada por el área contable de la empresa sino por la integración efectiva de información de todas las áreas de la empresa, a nivel nacional.

2.1.1 En el Ámbito Internacional. A nivel internacional se han realizado varias investigaciones que analizan la implementación de las NIIF. Muro y Sanchidrián (2007) realizaron un estudio en España donde analizaron la implementación de las normas internacionales financieras en el sector eléctrico del mismo país y sus principales consecuencias. Este estudio utilizó una metodología cualitativa descriptiva, para lo cual se tomó estados financieros

consolidados bajo las nuevas normas del ejercicio del año 2004 de las empresas del sector eléctrico y posteriormente se analizó cada una de sus partes. alguna de las conclusiones finales que el estudio arrojó fueron las siguientes: las normas internacionales permitirán la homogenización contable favoreciendo la internacionalización de las empresas del sector eléctrico, la información contable a suministrar requiere mayores recursos humanos y financieros pues la información contable es una herramienta fundamental de gestión empresarial y toma de decisiones, el cual abarca todas las áreas de la organización y algún cambio se verá reflejado en el resto de departamentos, y no solo al área contable y financiera (Muro & Sanchidrián, 2007).

Por otro lado, Yáñez et al. (2010) realizaron un estudio en Chile cuyo objetivo principal fue determinar los primeros impactos en las empresas Chilenas, tras la adopción de las normas internacionales financieras. Para esta investigación se estudió el caso de 16 empresas chilenas del sector no financiero que habían entregado estados financieros bajo las NIIF en el primer trimestre del 2009. El estudio fue cualitativo utilizando una metodología exploratoria descriptiva y para el cual se estudió los estados financieros de cada una de ellas y se realizaron algunas entrevistas. Algunas conclusiones del estudio indican que el compromiso de los directivos y la administración en general jugaron un papel protagónico para lograr la nueva implementación financiera. Otra conclusión que arroja el estudio es que el valor de la empresa también se ve beneficiado ya que en los estados aparece el valor justo.

2.1.2 En el Ámbito Nacional. A nivel nacional se han realizado diferentes estudios enfocados en la implementación de las NIIF en las empresas. Salazar (2013) llevó a cabo una investigación para determinar los efectos de la implementación de las NIIF en una mediana empresa ubicada en la ciudad de Bogotá. Este estudio fue de carácter cualitativo, y a través de una metodología de caso

intensiva, se enfocó en analizar tanto los efectos financieros como no financieros. En cuanto a los efectos no financieros, estos se clasificaron en efectos operativos, económicos, administrativos y tributarios. Los efectos operativos hacen referencia a que la implementación de las NIIF aumenta las labores de generación de información y por ende la carga laboral, los efectos económicos consideran aumento de los costos debido a la gran cantidad de labores requerida por la implementación de las NIIF representado en el aumento de honorarios profesionales y herramientas tecnológicas que se necesitan. Los efectos administrativos se refieren al involucramiento directo que debe tener la alta gerencia en el proceso de convergencia y los aspectos tributarios concluyen que estos deben estar separados de la contabilidad financiera.

Lucumí y Jaramillo (2010), realizaron un estudio llamado: Adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en una empresa colombiana: Lecciones Aprendidas, cuya empresa escogida para el estudio fue la empresa Cervecería del Valle S.A., perteneciente al Grupo Empresarial Bavaria S.A. Para la implementación de las NIIF la empresa formuló una estrategia dividida en 4 factores claves: el primer factor fue la estrategia del negocio, el cual implicaba participación directa de la alta gerencia, toma oportuna de decisiones y unificación de conceptos; el segundo factor fue la administración del negocio, que consistió en asegurar que el personal de la empresa entienda el impacto de su trabajo en otras áreas funcionales; asociación, es el tercer factor y se enfocó en asignar recurso humano funcional con experiencia en los procesos que necesariamente sufrirían cambios (gerentes financieros, empleados de ventas, distribución, técnica, entre otros) y el cuarto factor fue la tecnología de información. A este grupo se capacito en todo lo referente a NIIF y se identificaron módulos de cuentas contables.

Entre las lecciones aprendidas del estudio se pueden resaltar las siguientes: es necesario contar con funcionarios con experiencia en el negocio y en temas financieros, ya que son ellos los que

guiaran el proceso para que sea exitoso, el papel que tiene la alta gerencia es importante en el proceso, capacitar en NIIF un pequeño grupo de la compañía (líderes de procesos) que acompañe el proceso directamente y que a su vez son los responsables de capacitar todos los niveles de la compañía, lo que conllevaría a que todos los integrantes de la empresa manejaran el mismo idioma y se involucran en el proceso. Cabe aclarar que hoy Cervecería del Valle S.A. convergió exitosamente a las NIIF (Lucumi &g Jaramillo, 2010).

Por otro lado, Meza et al. (2015) llevaron a cabo un estudio sobre las Pymes de Tunja, con el fin de elaborar una estrategia para la adopción de las NIIF en las pymes de Tunja ante el poco porcentaje de empresas que han implementado las NIIF aun cuando el tiempo estipulado por la norma ya se cumplió. Para el estudio se utilizó una metodología cuantitativa, cuyo instrumento fue la encuesta directa a gerentes y contadores de las empresas objeto de estudio (Pymes), del cual se escogió una muestra del 25%. El estudio arrojó algunos resultados como que tan solo el 33% de las Pymes, empezaron el proceso de NIIF, que el 63% de los gerentes consideran el proceso de convergencia de poca importancia, el 30% lo estima de mediana importancia y el 4% de alta importancia, las capacitaciones referentes a las NIIF han sido recibidas en un 70% solo por los contadores, un 22% han participado funcionarios administrativos y el contador público, y un 6% han participado el gerente y el contador público, estos dos últimos porcentajes coinciden con el porcentaje de empresas que ya están implementando las NIIF.

Ante estos resultados los autores proponen algunas estrategias que ayuden a aumentar el porcentaje de Pymes implementando las NIIF, como orientar la capacitación del personal involucrado en el proceso que no poseen ningún tipo de formación contable-financiera, con capacitación en NIIF para no contadores, diseñar estrategias que permita verdaderos cambios en la estructura y filosofía de la empresa, entre otros.

Los estudios encontrados tanto a nivel nacional como internacional poseen dos aspectos comunes en sus resultados y es la importancia de la vinculación de todas las áreas de la organización en la implementación de las NIIF, principalmente el de la alta gerencia.

2.2 Marco Conceptual

En este apartado se exponen los conceptos utilizados en el desarrollo del trabajo, especialmente los conceptos de las variables en la cual se enfoca la presente investigación como lo es la gestión de la información y los sistemas de información. A continuación, su relación.

2.2.1 Gestión de la información. La gestión de la información es descrita por Delgado (2005) como un “Activo intangible que constituye la antesala de la Gestión del Conocimiento, centrada en facilitar y gestionar la información relacionada con el tema de interés, para ser consumida en cualquier medio, momento y lugar” (p. 63), por tanto una buena gestión se da cuando hay intercambio de información entre los participantes activos que integre a su vez los recursos disponibles para generar información pertinente, de calidad, confiable y oportuna.

La gestión de la información no se trata de almacenar y difundir información, sino que se convierte en toda una planeación, pues cuando se habla de gestionar información eficaz, se debe ser consiente para quien es dirigida la información, conocer las necesidades que tienen para el desarrollo de sus funciones cada uno de los miembros de la organización, saber con qué información se cuenta y el uso que se hace de ella y detectar posibles vacíos y carencias (Serrano & Zapara, 2003), es decir que la información se convierte en un recurso que integra toda la organización, el cual exige la interacción de otros recursos como el personal y la tecnología.

2.2.2 Sistemas de información. Los sistemas de información como su nombre lo indica es un conjunto de elementos integrados (Serrano y Zapata, 2003) y orientados a la administración y procesamiento de información. Autores como Saz (1996) lo definen como un conjunto de operaciones organizadas que cuando se ponen en marcha generan información de calidad que sirve como base para la toma de decisiones y por ende el buen direccionamiento de la organización, es decir que los sistemas de información al ser organizados e involucrar varios integrantes puede convertirse en un recurso valioso, pero si la información queda aislada sería un recurso de poco valor.

Los sistemas de información están compuestos por tres elementos principales, la información, el recurso humano y tecnología, estos elementos interactúan entre sí para procesar datos y convertirlos en información valiosa y clara para los tomadores de decisiones y demás interesados, estos sistemas deben ser organizados y distribuidos entre todas las áreas de la organización, es decir un sistema integral (Serrano & Zapata, 2003).

Con base a lo anterior, en la presente investigación los sistemas de información juegan un papel clave en la implementación de las nuevas normas financieras, teniendo en cuenta que cuando se habla de converger hacia las NIIF, se habla justamente de procesar datos financieros y contables que son generados por todas las áreas de la organización y para que se conviertan en información financiera clara, veraz y pertinente debe generarse una integración efectiva en el cual interactúen no solo los elementos claves de un sistema de información, sino también el recurso humano, en este caso responsables de procesos o áreas funcionales de la organización, con el fin de garantizar la calidad de la información.

2.2.3 Información. Para Saz (1997) la información es el conjunto de conocimientos que describen procesos y eventos que ocurren repetitivamente con pequeños cambios. La información puede ser tangible o intangible y reducirá la incertidumbre sobre un suceso. Autores como Serrano y Zapata (2003) describen la información como una fuente de generación de valor para el negocio, que añade competitividad a los productos y logra procesos más eficaces.

Burch y Grud-nitski (citado por Saz, 1997) han definido la información como:

Datos que se han colocado en un contexto significativo y útil, y se ha comunicado a un receptor, quien la utiliza para tomar decisiones. La información implica la comunicación y recepción de inteligencia o conocimiento; evalúa y notifica, sorprende y estimula, reduce la incertidumbre, revela alternancias adicionales o ayuda a eliminar las irrelevantes o pobres, e influye sobre otros individuos y los estimula a la acción (p. 125).

Mientras para Benítez (2012) es la materia prima sobre la cual se mueve los sistemas de información.

Teniendo en cuenta los conceptos anteriores la información en la presente investigación hará referencia a datos que son transmitidos de un emisor a un receptor, estimulando la acción y la toma de decisiones.

2.2.3.1 Información financiera. La información financiera constituye un valor muy importante en el desarrollo y crecimiento de las empresas. Ramírez (2005) describe la información financiera como un conjunto de información expresada en cifras y conceptos que representan el capital de la organización y los cambios generados por los diferentes movimientos internos y externos que pueden afectar o beneficiar este capital, que finalmente se ven representados en las

cuentas anuales de las entidades de crédito o estados financieros (balance, estado de resultados, estado de cambios en el patrimonio neto, flujos de efectivos y la memoria).

Por otro lado, Calvo (2004) agrega que la información financiera constituye el principal vehículo de comunicación entre los directivos y los propietarios, así como otros interesados en el funcionamiento de la empresa, cuando la empresa cotiza en bolsa la importancia de la información financiera para terceros crece, pues constituye la base para la toma de decisiones.

Información financiera según International Accounting Standards Board - IASB (2009) abarca los estados financieros con propósito de información general y la otra información financiera, la cual hace referencia a la información financiera que se encuentra fuera de los estados financieros y mejora la capacidad de interpretación y toma de decisiones.

2.2.3.1.1 Características de información financiera. Según el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, la información financiera posee 9 características cualitativas importantes que nunca deben faltar (IASB, 2009; Ramírez, 2005):

- **Comprensible:** La información debe brindar todas las herramientas para que sea comprensible por el usuario, por tanto, no permite omitir información relevante por el solo hecho de pensar que puede ser demasiado difícil para comprender.
- **Relevante:** Para que la información sea relevante debe influir sobre las decisiones económicas de quienes la utilizan (usuarios).
- **Material o Importancia Relativa:** Por el hecho que la información es relevante la omisión o presentación errónea de la información no puede quedar sin corregir.
- **Fiable:** Se considera fiable cuando está libre de error significativo o sesgo.

- Esencia sobre la forma: Las transacciones deben contabilizarse y presentarse de acuerdo con su esencia y no solamente a su forma legal.
- Prudente: Se refiere a la precaución que se debe tener a la hora de realizar juicios necesarios para efectuar las estimaciones requeridas bajo condiciones de incertidumbre, es decir que los activos o ingresos no se presenten en exceso y los pasivos y egresos no se presenten escasos.
- Integral: La información debe ser completa, alguna omisión puede ocasionar que la información sea falsa o errónea y por ende no fiable.
- Comparable: Los usuarios de la información se les debe facilitar comparar los estados financieros de la misma entidad a lo largo del tiempo, y compararla a su vez con otros estados financieros de otras entidades. Para que se cumpla esta característica la información debe presentarse de manera uniforme a través del tiempo por todas las entidades.
- Oportuna: Hace referencia a que la información se debe proporcionar dentro de los periodos de tiempo en que se toman las decisiones, si se presenta retraso la información puede perder su relevancia.

2.2.3.1.2 Normas internacionales de información Financiera-NIIF. Las NIIF son normas contables que permiten el proceso de armonización y homogenización contable internacional de las empresas (Lucumí & Jaramillo, 2010; Mena, 2014), y favorecen la disponibilidad de información financiera de alta calidad y transparencia que permite ser comparable por los usuarios de la información para la toma de decisiones, conllevando a disminuir la incertidumbre que afecta el costo de sus negociaciones (Ramírez & Suárez, 2010).

Las normas contables han sido definidas por varios autores como Gonzalo Túa (citado por González y Upegui, 2015) como una actividad reglamentada y muy bien estructurada, que genera

acciones iguales en la producción y elaboración de la información financiera, que es justamente lo que permite su medición y comparación en diferentes periodos y dentro de un mismo sector o conjunto de empresas. Por otro lado, Sierra (2002) manifiesta que es la uniformidad entre los sistemas contables y posteriormente González y Upegui (2015) la define como normas reguladoras de las prácticas contables que tiene como objetivo fundamental proporcionar información contable entendible para los usuarios y útil para la toma de decisiones.

Por tanto, se puede inferir que las normas contables son criterios que estipulan la forma única de organizar la información financiera a través de herramientas visuales como informes contables y financieros útiles, comparables y entendibles para su grupo de interés o usuarios de la información.

Varios autores concuerdan (Londoño, 2011; IASB, 2009; Lucumi & Jaramillo, 2010) en que los usuarios de la información financiera de las empresas los componen: el estado, los propietarios, accionistas, funcionarios y empleados de la empresa, los inversionistas actuales o potenciales, los acreedores y público en general. Es decir que la información que genera una empresa es muy importante para el desarrollo de una sociedad lo que aumenta la importancia y convierte en obligatorio que la información que salga de una empresa sea confiable, exacta y oportuna.

2.2.3.1.3 NIIF para Pymes. Hace referencia a las normas contables para pequeñas y medianas empresas. El objetivo principal es brindar información de la situación financiera, rendimiento y flujos de efectivo de la entidad y que sea útil para la toma de decisiones de todos los usuarios y no solo de los usuarios internos de la organización.

2.3 Marco Teórico

Muchas son las teorías en el ámbito de la información en las organizaciones, sin embargo, el siguiente apartado se concentra en los aspectos principales de la teoría de gestión de información y sistemas de información, contribuyendo así, a llevar a cabo el objetivo propuesto de esta investigación.

2.3.1 Gestión de la información en la organización. En la actualidad la información generada en las organizaciones es elevada, por tanto, el problema actual no es la falta de información sino el poco tiempo con el que cuentan los directivos para analizar la información, siendo la gestión de la información la estrategia apropiada para ofrecerle a los tomadores de decisiones, información oportuna, completa, confiable y relevante para la toma de sus decisiones.

Muchas empresas asumen la información como un recurso básico de la organización, que requiere al igual que otros recursos básicos, aplicar las técnicas tradicionales de gestión, como planificar, organizar, direccionar y controlar. Según Fernández (2010) los recursos son considerados como aquellos elementos tangibles e intangibles necesarios para el cumplimiento de los objetivos de una organización.

Por tanto, se puede considerar la gestión de la información como la manera de planificar, organizar, direccionar y controlar de la forma más eficiente el recurso de la información, que conlleve a la generación de rendimiento, disminución de incertidumbre y problemas, además que conlleve a lograr el mejor rendimiento del resto de los recursos de la organización (Fernández, 2010). Para Delgado (2005) es el elemento que conlleva al éxito de las organizaciones, ya que las empresas requieren de información para conocer sus estados financieros, la efectividad de sus productos situados en el mercado, sus costos de producción, ganancias, etc.

Fernández (2010) nombra 5 consecuencias negativas que puede generar una mala gestión de la información, entre las que se encuentran las siguientes: La información se encuentra dispersa y en distintos formatos y lugares, lo que dificulta su acceso, sobrecarga de las áreas funcionales debido al exceso de información innecesaria, duplicidad de información y el proceso de toma de decisiones se vuelve lento y sin fundamento teórico o analítico. Este último es quizás, donde se vuelve la buena gestión de información más importante, ya que de la toma de decisiones depende la sostenibilidad y crecimiento empresarial (Ruiz, 2010).

2.3.1.1 Características de la información. Para que la información en una organización sea de calidad y pueda utilizarse adecuadamente generando ventajas competitivas debe tener algunas características indispensables. Dentro de la literatura se puede encontrar autores como Fernández (2010) que dice que una de las características es que debe ser completa, confiable y oportuna; mientras para Delgado (2005) debe ser veraz, fiable, precisa, puntual y pertinente. Sin embargo, ambos autores tienen razón ya que una información debe poseer todas las características mencionadas para que se convierta en una herramienta realmente útil.

2.3.1.2 Sistemas de información en las organizaciones. Cuando se mencionan sistemas de información, según Fernández (2010) se hace referencia a aquellos recursos interrelacionados entre sí para procesar datos y generar información, facilitando la comunicación interna y externa de la organización y la toma de decisiones de sus usuarios. Para Ranguelov (2002 citado por Fernández, 2010) los sistemas de información aportan información apropiada con valor agregado a la organización como resultado de la integración para la toma de decisiones. Por tanto, los sistemas de información pueden considerarse como una estrategia que debe implementar toda organización con el fin de garantizar una información confiable, oportuna y completa que facilite

la toma de decisiones acertadas que conlleven a lograr los objetivos de la organización y que depende principalmente de la interrelación de los elementos que integran el sistema llamado organización.

Los sistemas de información deben contemplar un sistema integrado que relacione la información de las diversas aplicaciones funcionales y áreas de la empresa, como resultado de esta integración establecida se podrá generar información con un contenido, formato y terminología homogénea y apropiados, de elevado valor añadido para la toma de decisiones de los diferentes niveles de la organización (Fernández, 2010). Este mismo autor argumenta que los sistemas de información deben enfocarse a los datos-información más que a los procesos-procedimientos, por tanto, deben partir siempre de los procesos organizativos de la empresa para hacer el levantamiento de los recursos de información y así establecer el sistema integrado. Para Ruiz los sistemas de información deben ser capaces de no corromper la información y transformarla para que sea útil al usuario, una tarea muy importante que deben tener quienes manipulan la información.

Las organizaciones presentan diferentes niveles jerárquicos de información, autores como Laudon & Laudon (2004) citado por Fernández (2010) proponen una pirámide organizacional con los diferentes niveles de información, expuesta en la siguiente figura No. 1.



Figura 1. Pirámide organizacional de información que describe los diferentes niveles de información existentes en una organización promedio.

Adaptado de Laudon y Laudon (2004) citado por Fernández (2010)

Cabe aclarar que todas las organizaciones no cuentan con la misma cantidad de niveles, algunas cuentan con más, otras con menos. Cada nivel es un sistema que a su vez están integrados entre sí con el fin generar información con valor agregado.

Benítez (2012) en su estudio sobre los sistemas de información, explica detalladamente cada nivel propuesto por los autores Laudon y Laudon. En el sistema a nivel operativo, llevan a cabo procesos básicos que se caracterizan por ser repetitivos y ordinarios, se consideran productores de información inmediata, precisa y detallada. Sistemas a nivel táctico comprende el nivel de conocimiento y el nivel administrativo, aquí se procesan los datos proporcionando informes a nivel directivo, la información que proveen tienen las características de ser precisa e inmediata, este sistema no posee capacidad de análisis y los reportes que entregan están estrictamente definidos.

Y, por último, el nivel estratégico son los que se nutren de la información de los sistemas que le anteceden, es la información que reciben los directivos para la toma de decisiones.

Ruiz (2010) propone un modelo para diagnosticar un sistema de información, el cual facilita detectar puntos débiles y fuertes del flujo de información dentro de la organización, expuesto en la siguiente tabla No. 3.

Tabla 3. *Modelo para auditar sistemas de información*

Fase	Descripción de fases
1. Caracterización de la organización.	Caracterización de los antecedentes de la organización objeto de estudio. Descripción y caracterización de la unidad organizativa objeto de estudio. Descripción de la misión, visión y objetivos estratégicos. Descripción de la estructura organizativa, áreas y funciones. Estudio de las estrategias de la unidad organizativa.
2. Diagnóstico de la gestión de la información.	Diagnosticar las necesidades de información: Usuarios, como se segmentan por funciones y procesos en que participan. Fuentes de información. Gestión de la información. Satisfacción de los usuarios. Servicios de información. Sistemas de información.
3. Inventario de los recursos humanos y económicos-materiales e 4. Inventario de los recursos tecnológicos, humanos y económicos-materiales.	La infraestructura de la tecnología de información y comunicaciones. Los recursos humanos. Recursos financieros y materiales para la gestión de información. Realización del inventario de los recursos tecnológicos, humanos y recursos económico-materiales. Diagnóstico de las capacidades de almacenamiento y archivos.
5. Estudios de los procesos de información y organizativos e 6. Identificación y análisis de los flujos de información.	Se realiza una descripción de los procesos organizativos, realizando un análisis completo hasta la obtención del producto final.
7. Identificación de las técnicas de captación de información, herramientas de procesamiento y análisis de la información.	Se utilizan entrevistas y el diagrama causa-efecto, aunque, debido a la flexibilidad del mismo, pueden aplicarse otras técnicas como la matriz DOFA.
8. Síntesis y elaboración del informe.	Elaborar un informe final a la alta dirección siguiendo la siguiente estructura: introducción, desarrollo, conclusiones y recomendaciones.

Fuente: Elaboración propia a partir de Ruiz (2010)

2.4 Marco Contextual

2.4.1 La Compañía. SERCAFE S.A. NIT 800.142.931-3, Sociedad Anónima, de capital privado, es una empresa nacional, constituida el 3 de octubre de 1991, según escritura pública No.5582 de la Notaria Tercera de Bucaramanga. Su actividad principal es el manejo de los puntos de venta y su funcionamiento administrativo se desarrolla exclusivamente desde zona franca en Floridablanca (Santander).

El giro principal de las actividades económicas de la sociedad, es la explotación del negocio del café en todas sus manifestaciones, compra y venta del producto al mayor y al detal, procesamiento, tostado, empaque, distribución, comercialización, preparación, venta del café y afines, así como la creación de establecimientos de comercio para su expendio.

En el año 2012 se creó la filial con razón social El Gualilo Free Zone S.A.S. Sociedad por acciones simplificada, de capital privado, que tiene como controlante a Sercafe S.A. Quien es el socio mayoritario con el 50,16% de las acciones y el restante 49,84% corresponde a socios minoritarios. Empresa encargada de toda la producción y a futuro se espera exportar bajo esta razón social.

La empresa Sercafe S.A, cuenta con la colaboración de 103 empleados, de los cuales el 30% se encuentran vinculados a través de empresas intermediarias (bolsa de empleo) y el 70% directamente con la compañía.

2.4.2 Misión de la Empresa. Es una compañía dedicada a la comercialización de bebidas de café, sus derivados y complementarios, a través de diversas opciones de servicio para personas y

organizaciones que valoran un buen café y un buen servicio para satisfacer a los clientes, accionistas y colaboradores.

2.4.3 Visión de la Empresa. En el año 2017 Sercafe S.A. será una empresa sólida, con presencia en todo el territorio nacional, nuestros clientes nos reconocerán y preferirán por la calidad en nuestros productos y servicios, con un equipo humano comprometido, talentoso e innovador.

2.4.4 Descripción del Negocio. Sercafe S.A. concentra su actividad económica en Colombia y su negocio está orientado a las siguientes categorías:

- **Servicios:** Tiendas de café especializadas. Las tiendas de café El Gualilo son puntos de encuentro especializados en café y bebidas a base de café, que se encuentran ubicadas en zonas de alto tráfico de personas. Las tiendas de café representan el 90% de las ventas en la compañía. Al termino del año 2015 cuenta con (25) tiendas de café ubicadas en las siguientes ciudades: (11) en Bucaramanga, (5) en Medellín, (5) en Bogotá, (1) en Barranquilla, (2) en Valledupar, (1) en Barrancabermeja.
- **Comercialización:** La línea institucional se enfoca en venta de café directo en la puerta o por negociaciones adquiridas con grandes empresas públicas y privadas; ofreciendo el servicio de café en eventos o actividades de grupos empresariales y estudiantiles. Actualmente el mercado institucional representa el 9% de las ventas en la compañía.

En la figura No. 2 se presenta el organigrama de la empresa Sercafe S.A.

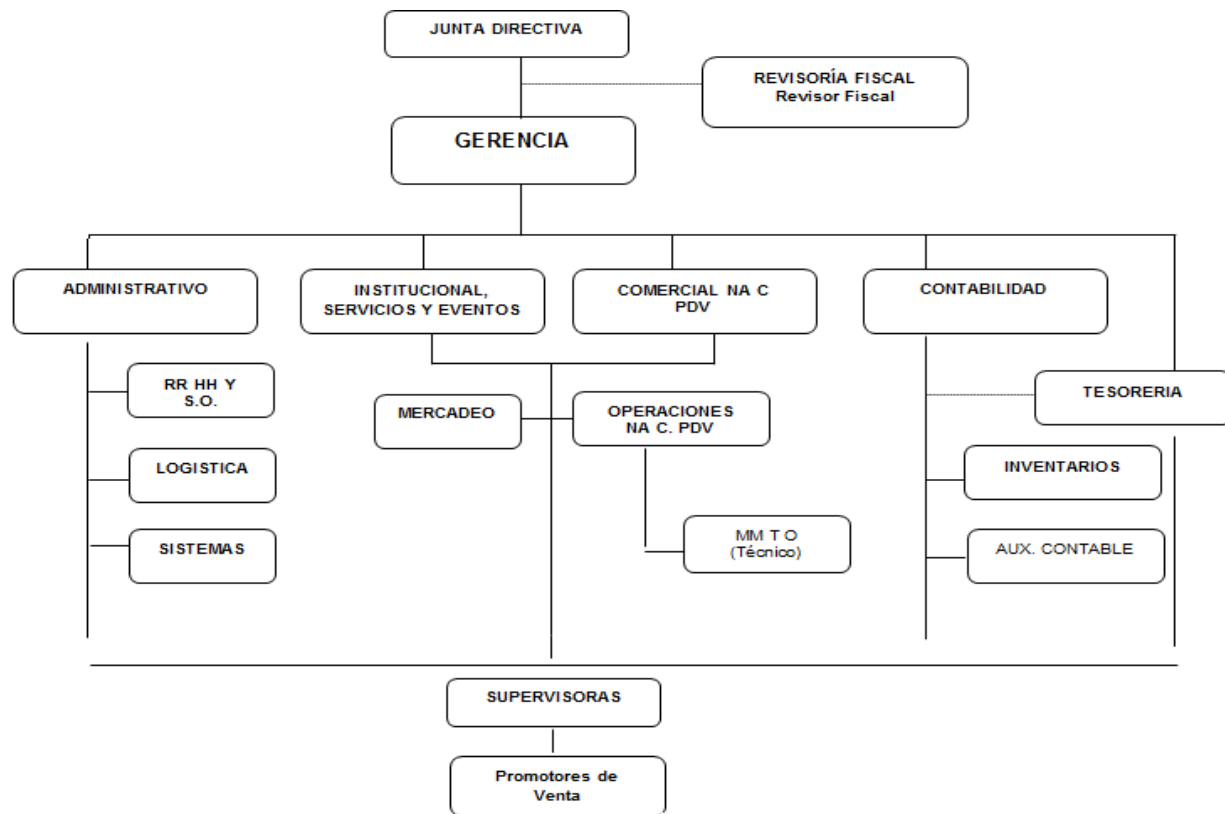


Figura 2. Organigrama de la empresa SERCAFE S.A. Adaptado del manual de funciones de la empresa Sercafe S.A. (2015)

2.5 Marco Legal

Las normas internacionales de información financiera en Colombia están sujetas a una normatividad, la cual está compuesta por una ley general y un grupo de decretos que la complementan. Como norma general se emitió en el 2009 la Ley 1314 que regula las normas de contabilidad e información financiera, y de aseguramiento de la información en Colombia, así mismo asigna las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.

En la tabla No. 4 se presenta los decretos que rigen el proceso de implementación de las normas internacionales de información financiera en las empresas colombianas.

Tabla 4. *Marco legal para la reglamentación de las NIIF en las empresas colombianas*

NORMA		DESCRIPCIÓN
Decreto diciembre 27 de 2012	2706	El Marco Técnico Normativo de Información Financiera para el Grupo 3. Microempresas o Contabilidad Simplificada, es una normatividad de carácter nacional, razón por la cual su sigla es solamente NIF – Norma de Información Financiera (se eliminó la palabra internacional).
Decreto diciembre 28 de 2012	2784	El marco técnico normativo de NIIF Plenas para los preparadores de información del Grupo 1.
Decreto diciembre 27 de 2013	3022	El marco técnico normativo de NIIF para los preparadores de información del Grupo 2. Denominado NIIF para las Pymes.
Decreto diciembre 17 de 2014	2615	El Gobierno reexpide totalmente el anexo del Decreto 2784 de 2012. En esta nueva versión se incorporan las modificaciones que durante el 2013 fueron realizadas por el IASB, para el Grupo 1.

Fuente: Elaboración propia a partir de las leyes colombianas

3. Metodología

3.1 Tipo de Estudio o Diseño de Investigación

La presente investigación fue de tipo cualitativo. Se abordó el diseño exploratorio cualitativo a través de la técnica cualitativa estudio de caso, considerando que para la presente investigación se trabajó con una unidad objeto de estudio, para este caso la empresa Sercafe S.A. sumado al acceso directo de información que se obtuvo de la organización. Lo que se desea a través del diseño exploratorio, es conocer detalladamente las áreas funcionales de la organización y sus formas de integración de información para la implementación efectiva de las normas internacionales de información financiera, con el fin de formular estrategias de intercambio de información para la empresa caso de estudio que a su vez conlleve al éxito de la implementación de las NIIF, el cual está reglamentada en el país.

3.2 Método de Investigación

El método de investigación que se llevó a cabo en la presente investigación es el método de análisis y de síntesis, partiendo de la identificación, estudio de las áreas funcionales de la empresa y el intercambio de información entre ellas. Finalmente se concluye con los resultados obtenidos, derivando la formulación de un Plan Estratégico para el intercambio efectivo de información entre las áreas funcionales de la empresa en la implementación de las NIIF.

3.3 Fuentes y técnicas de recolección

Las fuentes de recolección de información que se utilizaron fueron tanto primarias como secundarias. Las fuentes primarias se obtuvieron de los participantes directamente involucrados en la investigación como son los empleados responsables de las siguientes áreas funcionales de la empresa Sercafe S.A.; recursos humanos, área comercial y la subárea de mercadeo, la alta gerencia, el área contable y una subárea que es tesorería y el área de sistemas. Al inicio de la investigación se planteó trabajar con las siguientes áreas: área administrativa que se subdivide en el área de recursos humanos, área de logística y de sistemas; el área institucional y comercial del cual se desglosa el área de mercadeo y de operaciones y el área contable, es decir 8 áreas en total.

Sin embargo, en el transcurrir de la investigación tuvimos la posibilidad de entrevistar tres áreas o cargos diferentes a los planteados inicialmente y que cumplen un papel importante en la investigación, como es el área de tesorería, la alta gerencia y un promotor de ventas. Los cargos que se plantearon en un inicio y que fue imposible lograr una entrevista fueron el área de operaciones y el área de logística.

Las fuentes secundarias se obtuvieron de estudios sobre normas legales con respecto a las NIIF, en internet, pagina web de la empresa Sercafe S.A., entre otros, del cual se obtuvo información relevante para llevar a cabo la investigación.

3.3.1 Técnicas de Recolección de Información. La técnica que se empleó para la recolección de la información primaria fue la entrevista estructurada. La entrevista fue dirigida a los responsables de cada área funcional nombrados anteriormente y de forma personal.

3.4 Instrumento

Los instrumentos utilizados para recolectar la información fue la entrevista estructurada a profundidad, para lo cual se requirió de una hoja guía con preguntas pre-establecidas y grabadora de sonido. La entrevista fue aplicada en las instalaciones de la empresa, para lo cual con anticipación se agenda una cita. Cabe aclarar que algunas de las preguntas establecidas para la responsable del área contable son diferentes a las preguntas planteadas al resto de las áreas, ya que se buscaba conocer la perspectiva de la responsable del área contable que normalmente es donde recae toda la responsabilidad de la implementación de las normas contables y el resto de áreas que no necesariamente siempre están involucradas (Ver modelo entrevista 1 y entrevista 2 como anexo a y b).

3.5 Definición de población

La presente investigación tiene solo una unidad de estudio que corresponde a la empresa Sercafe S.A. donde la población objetivo está compuesta por los empleados responsables de cada área funcional de la empresa actualmente activos cuya base de datos será ofrecida por el líder de

recursos humanos. Las áreas que se estudiaron en la presente investigación fueron las siguientes: alta gerencia, área administrativa y subárea de recursos humanos y sistemas, área comercial y la subárea de mercadeo, promotores de ventas, el área contable y una subárea que es tesorería.

3.5.1 Tamaño de la muestra. Acorde con el tipo de investigación planteada y la técnica seleccionada, se utilizó un diseño no probabilístico de selección intencional, guiado por los objetivos de la investigación. El tamaño de la muestra lo componen los responsables de las áreas funcionales de la empresa Sercafe S.A. nombradas a continuación: la alta gerencia, recursos humanos, sistemas, área comercial y la subárea de mercadeo, el área contable, subárea que es tesorería y promotor de ventas. Por tanto, los responsables de las áreas a trabajar fueron 8 personas responsables de procesos.

3.6 Tiempo de aplicación

La recolección de información se realizó durante los meses de octubre y noviembre de 2016.

3.7 Tratamiento de la información

Para el tratamiento de la información recolectada se siguió la siguiente secuencia:

- Transcripción de toda la información obtenida de las entrevistas estructuradas.
- Clasificación, ordenamiento y análisis mediante vínculo de palabras. Se decide emplear el

software NVivo versión trial como apoyo, teniendo en cuenta que la presente investigación es de tipo cualitativa y se requiere la aplicación de entrevistas para obtener información primaria; por ello, resulta este software de análisis cualitativo una herramienta útil a la hora de entrar a organizar

y analizar la información generada de las entrevistas y así, poder encontrar patrones similares y comunes dentro de datos poco estructurados, con el fin de dar respuesta a los objetivos planteados.

- Luego se procedió a establecer el estado actual de intercambio de información entre las áreas funcionales de la empresa y la implementación de las NIIF.
- Comparar los resultados obtenidos de la forma de integración entre las áreas funcionales de la empresa y la implementación de las NIIF y la forma actual de cómo se está llevando el intercambio de información en la organización.
- Finalmente, acorde con el objetivo general planteado, se procedió a generar unas estrategias de intercambio de información para una integración efectiva entre las áreas funcionales de la organización Sercafe S.A. y la implementación de las normas internacionales de información financiera – NIIF.

4. Resultados y discusión de los resultados

4.1 Sistemas de información, funciones y procesos correspondientes a las áreas funcionales de la empresa Sercafe S.A. que deben intervenir en la implementación de las NIIF.

Para obtener la información primaria de parte de los funcionarios de la empresa Sercafe S.A. se aplicaron entrevistas estructuradas y personalizadas a ocho responsables de áreas, entre las que se tienen: la alta gerencia, recursos humanos, sistemas, área comercial y la subárea de mercadeo, el área contable, subárea de tesorería y promotor de ventas. Se siguió un modelo de entrevista para todas las áreas a excepción del área contable, considerando esta área como directamente involucrada en el proceso de implementación de las NIIF.

Al analizar los resultados de las entrevistas, se pudo obtener información importante para definir el sistema de información que se encuentra actualmente en la empresa, las funciones de cada área y sus procesos.

4.1.1 Sistema de información vigente en la empresa Sercafe S.A. que intervienen en la implementación de las NIIF. Las 8 áreas entrevistadas coincidieron en que utilizan la tecnología, representada en equipos de cómputo, donde tienen acceso a internet y a un software llamado *ZerusWin*. Este sistema es controlado y monitoreado por el área de sistemas, y a él tienen acceso casi todas las áreas de la organización. Las áreas representadas por los puntos de ventas, el área operativa, recursos humanos, tesorería principalmente, tienen acceso al software *ZerusWin*, y lo alimentan con los datos de las actividades que cada una de ellas realizan. El resto de áreas como contabilidad, gerencia y coordinador comercial tienen acceso para realizar consultas, organizar información, gestionar informes, y analizar la información, la cual será transmitida a la alta gerencia. Aunque la alta gerencia tiene acceso al sistema, esta sólo recibe los resúmenes ejecutivos de los resultados obtenidos, en el caso del área de contabilidad los informes financieros y contables para la toma de decisiones. Cabe aclarar que adicional al software *ZerusWin*, las áreas apoyan la gestión e intercambio de información con correos electrónicos, Outlook y cartas escritas de solicitud o aclaración de información.

Por tanto, se podría inferir que en la empresa Sercafe S.A. existe actualmente un sistema de información compuesto por recursos interrelacionados entre sí para procesar datos y generar información, cumpliéndose lo dicho por Fernández (2010). Por otro lado, según Serrano y Zapata (2003), estos sistemas de información normalmente están compuestos por información, recursos humanos y tecnología, y esto, es justamente lo que se puede apreciar en el sistema de información

de la empresa Sercafe S.A. La compañía cuenta con el apoyo de documentos físicos, como complemento al recurso de la información, esta información física también se encuentran en los recursos tecnológicos, ya que todo lo que se encuentra en este último, esta validado por documentación física.

En la siguiente imagen se presenta un detalle gráfico del sistema de información de la empresa en estudio, información obtenida de fuentes primarias que hacen parte de la empresa.

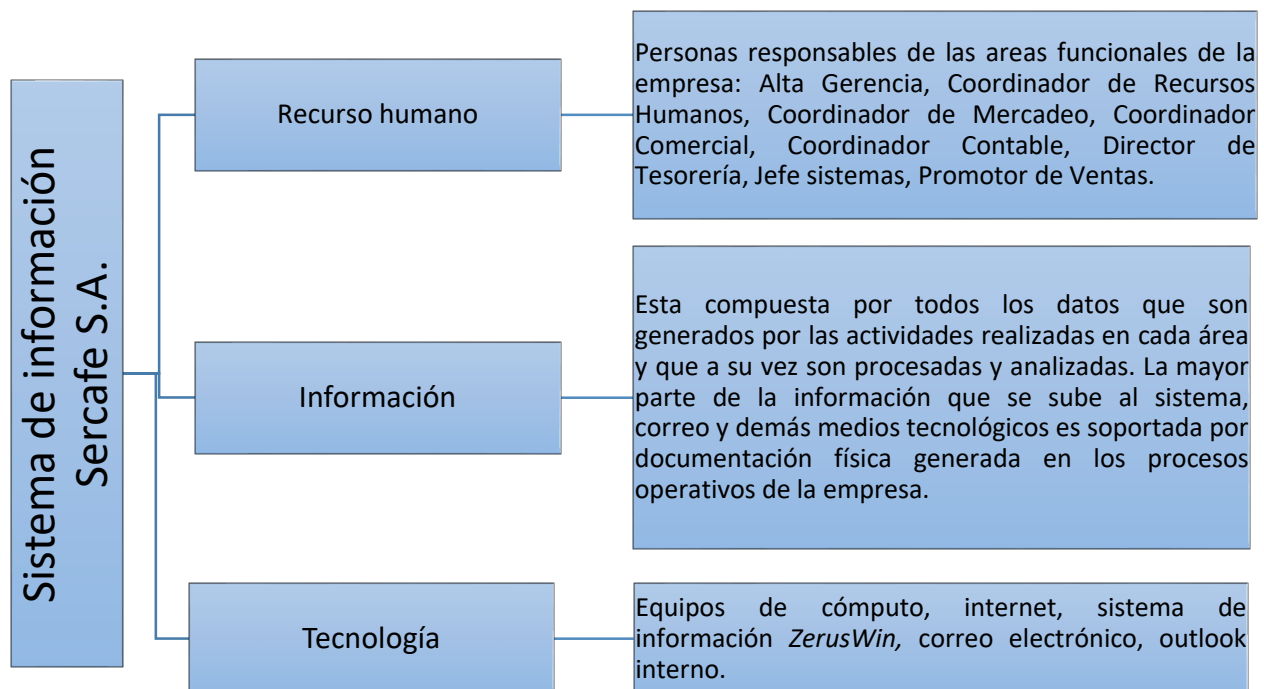


Figura 3. Sistema de información de la empresa Sercafe S.A.

Fuente: Elaboración propia.

4.1.2 Funciones y procesos correspondientes a las áreas funcionales de la empresa Sercafe S.A. que intervienen en la implementación de las NIIF. Las principales áreas que intervienen o deben intervenir en la implementación de las NIIF según el contador de la empresa Sercafe S.A., y que hacen parte del organigrama de la empresa son: la alta gerencia, área administrativa, recursos humanos, sistemas, comercial, mercadeo, contabilidad, tesorería, el área de los promotores de ventas, el área de operaciones y producción. Sin embargo, de las once áreas importantes en el

proceso de implementación de las NIIF, dada la información que éstas generan, con dos de ellas no fue posible entablar conversación, debido a que en la gran mayoría de visitas no contaban con el tiempo, y porque normalmente se encontraban fuera de la empresa, sin embargo la contadora de la empresa ofreció la información requerida para el presente estudio de estas dos áreas, gracias al conocimiento y relación directa que tiene con estas áreas.

A continuación, se presenta las funciones y procesos de los cuales son responsables las áreas entrevistadas:

- Alta gerencia: Las funciones de la alta gerencia se encuentran concentradas en coordinar y administrar todas las áreas de la empresa, entendiéndose principalmente con los responsables de cada una de éstas. A esta área llega toda la información de la empresa de forma resumida y gestionada a manera de informes. Así mismo, esta información es transmitida a la junta directiva donde se toman las decisiones más importantes para la empresa. Entre las funciones más importantes de la alta gerencia se encuentran la de supervisar todas las áreas, transmitir los resultados obtenidos y comportamientos de la empresa a la junta directiva para la toma de decisiones, hacer cumplir las decisiones tomadas por la junta directiva, realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos, planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de la junta directiva.
- Coordinador administrativo: Es el que asesora técnicamente a la gerencia, participa directamente en el presupuesto de la empresa y en su control, está involucrado en el establecimiento de los objetivos a lograr por la empresa, dirige las actividades de mejor jerarquía de su competencia, autoriza cheques y erogaciones presupuestarias, supervisa las compras,

distribución de materiales, registro de proveedores, facturas y órdenes de pago, vela por la buena administración de los recursos de cada unidad.

- **Coordinador de Talento humano:** El responsable de esta área coordina los procesos de control, manejo y contratación del talento humano de la empresa. Entre sus principales funciones se encuentran: Liquidación y pago de la seguridad social de los colaboradores de la empresa (reporte de novedades, ingresos, retiros, incapacidades, licencias de maternidad, vacaciones); envío de correo a quien corresponda para permisos de presentación en almacenes del grupo éxito y estar pendiente que éste sea respondido, para informar al personal el día y hora de presentación, además de brindarle los soportes que le serán exigidos como carta de presentación, carnet y seguridad social vigente; finalizada la nómina del día 30 de cada mes, generar la información para el pago de la PILA (revisión y modificaciones por novedades, una vez quede correcto, generar archivo plano para subirlo a la plataforma del SOI para el respectivo pago y enviar formatos a tesorería para el pago de la nómina); liquidación y contabilización para pago de la prima de servicios a más tardar el 30 de junio, liquidación y contabilización para pago de la prima de servicios a más tardar el 20 de diciembre; liquidación y contabilización de cesantías para pago a los fondos a febrero 14 de cada año.
- **Jefe de sistemas:** El jefe de sistemas es un cargo muy importante dentro del intercambio de información de la empresa, debido a que se encarga de administrar la información y controlar su seguridad, así como las bases de datos. Desde su rol se controla la funcionalidad de los equipos de cómputo de la empresa incluida las tiendas de Gualilo, presta servicios permanentes en software y hardware con el fin de que ninguna área tenga inconvenientes. Gestiona, opera y da soporte al sistema ZerusWin que utilizan los usuarios de Sercafe y los puntos de venta, cada vez que surjan cambios y arreglos para mejorar el funcionamiento del software de facturación que opera en la

empresa como: creación de usuarios (promotoras de puntos de venta), anulación de documentos en el pos (puntos de venta) y actualización de versiones del software ZerusWin. Así mismo es el encargado de internet.

- **Coordinador comercial:** Desde este cargo se coordina varias funciones relacionadas con las políticas de comercialización y posición en el mercado de la empresa, así como de los nuevos servicios a ofertar; diseñar las estrategias comerciales, teniendo en cuenta las particularidades de los diferentes sectores donde se encuentran los puntos de venta, dirigir el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de cada uno de los productos. Coordina el área de mercadeo y operaciones.
- **Coordinador de mercadeo:** Como su nombre lo indica es el que se encarga de todas las actividades de marketing directo de la empresa, el de las estrategias de venta y el que tiene relación directa y permanente con los puntos de venta. Es el encargado de alcanzar el cumplimiento de la proyección de ventas tanto mensual, semestral y anual. Prepara planes y presupuesto de ventas, establece metas y objetivos, hace seguimiento a la demanda, calcula y pronostica ventas que se cumplan. Recluta, selecciona y capacita a los promotores de venta.
- **Coordinador contable:** Es en esta área donde se reciben todos los movimientos de la empresa a través de información contable. Con toda la información que llega al área, especialmente desde tesorería de forma resumida de todos los movimientos de las áreas en mención, en contabilidad se elaboran todos los informes, se verifica la coherencia de la información recibida, y si es el caso se solicita arreglo y mejora de la información. Entre las funciones más importantes del cargo, la coordinadora contable agrega: la planeación, coordinación y seguimiento a las actividades propias de los movimientos contables de la empresa, preparación, análisis y presentación de estados financieros mensuales ante gerencia, auditoría de información recibida de

nómina y tesorería, presentación informes ante la junta directiva, presentación de información ante entidades de control, fiscalización y administración de la empresa y alta gerencia, auditoría del registro y control de activos fijos, planeación, organización y ejecución de cierres anuales de información contable, revisión y autorización de pagos de arriendos y servicios públicos de puntos de venta.

- Coordinador de tesorería: Es un área donde se recibe toda la información de ingresos y egresos de todas las áreas de la empresa, así como los respectivos soportes. Entre las actividades principales o funciones que se realiza desde este cargo se encuentra: emisión de cheques, bancos, realizar los pagos, flujos de caja, pago a proveedores, auditar las consignaciones de los puntos de venta, controlar las ventas a crédito y de contado.
- Coordinador de inventarios: Supervisa directamente los procesos de almacenamiento y despacho de materiales y equipos de la empresa. Tiene relación directa con todas las áreas de la empresa, que tienen a cargo tanto equipos para el funcionamiento administrativo, como la maquinaria para producción y ventas. Verifica la codificación y registro de mercancías que ingresa al almacén. Elabora órdenes de compra para la adquisición de materiales e informa a la unidad de compras y suministros. Realiza y/o coordina inventarios en el almacén. Supervisa los niveles de existencia de inventario establecidos de bienes y servicios. Mantiene actualizados los sistemas de registros. Tiene relación directa con tesorería y contabilidad, de hecho, es subordinado del área de contabilidad.
- Promotor de ventas: El promotor de ventas es la cara visible de la empresa con el consumidor final, se encuentran en las tiendas de la empresa y sus funciones primordiales es la de vender los productos en las tiendas de Gualilo incluyendo la preparación de bebidas, es el encargado de inventarios y pedidos de las tiendas, y una de las funciones más importantes es

mantener el software completamente actualizado diariamente, así como enviar los soportes físicos de facturas y pagos a proveedores al área de tesorería.

- Coordinador de operaciones o producción: Es el responsable de la fluidez de todo lo referente a la producción, especialmente tiene relación con materia prima, maquinaria, entre otros, tanto las que se relacionan con los puntos de venta como las que se manejan para la distribución a grandes clientes. Supervisa desde la recepción de materia prima hasta el proceso de empaclado y distribución a las tiendas como a clientes mayoristas. Vigila el orden y garantiza la entrega de los productos. Se encarga de los proveedores externos. Supervisa el inventario de materia prima de la empresa, en algunas cosas es el responsable directo junto con el de inventarios. Controla la eficacia en la línea de producción y desarrollo de nuevos productos. Ayuda a los trabajadores y directivos a la planificación y proyecciones en la producción.

4.2 Estado actual de intercambio de información entre las áreas funcionales de la empresa Sercafe S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF.

Para este apartado se utilizó el software de análisis cualitativo N-Vivo con el cual se analizó y sintetizó todas las respuestas obtenidas de las entrevistas estructuradas realizadas a los responsables de 8 áreas de la empresa, los cuales se consideran parte activa de la implementación de las NIIF. De este análisis se pudo obtener información importante sobre el estado actual de intercambio de información de las NIIF, dando respuesta al segundo objetivo. La responsable del área contable nos ofreció información importante de tres áreas, que ella considera importantes en la implementación de las NIIF.

4.2.1 Flujograma de intercambio de información dentro de la organización. Con el fin de entender cómo funciona el intercambio de información dentro de la organización, en la siguiente figura se presenta de forma gráfica la forma como funciona el intercambio de información entre las áreas que intervienen en el proceso de las NIIF.

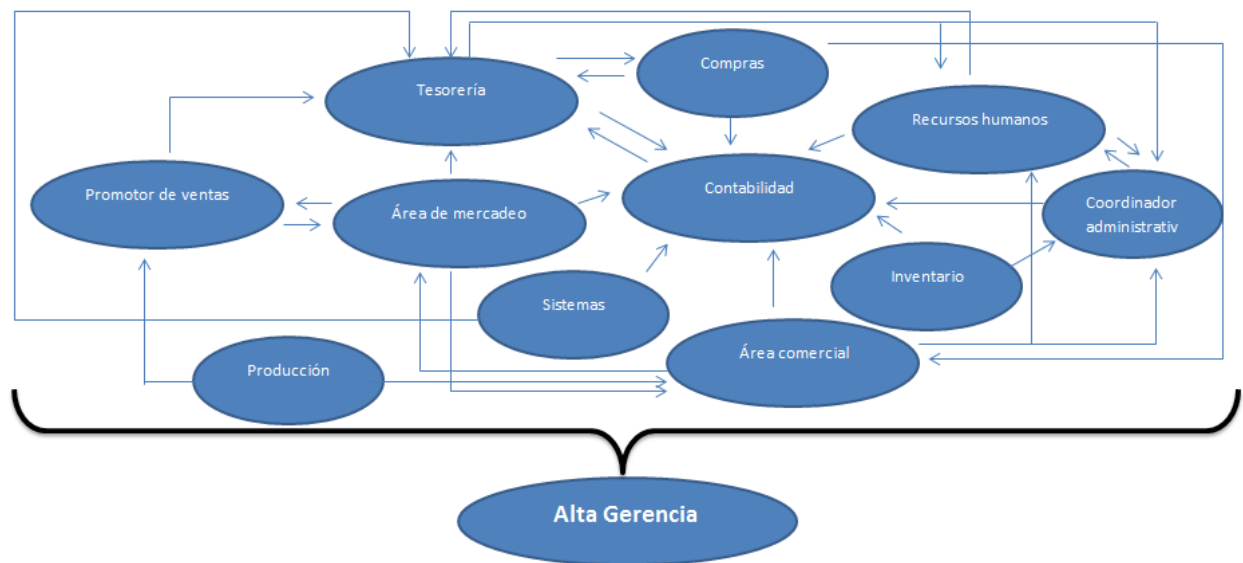


Figura 4. Flujograma de intercambio de información en Sercafe S.A. de las áreas que intervienen en las NIIF

Fuente: Elaboración propia

En la figura se puede apreciar como las áreas que recopilan más información son el área de tesorería y el área contable, el resto de áreas reciben información de una o dos áreas más. Esto permite inferir que aunque la información proviene de varias áreas de la empresa, los responsables del análisis de la mayor parte de la información e informes finales son el área de tesorería y contable.

4.2.2 Áreas que intervienen en las NIIF. Aunque en el apartado anterior quedo claro que las áreas responsables de las NIIF son el área contable y tesorería en cabeza de la alta gerencia, son

varias las áreas que intervienen en el proceso de las NIIF consciente o inconscientemente, ya que son ellas las que suministran la información.

En los resultados de las entrevistas se pudo apreciar una discrepancia entre el área contable y las demás áreas de la organización. El área contable identifica unas áreas específicas como las que le ofrecen la información necesaria para sus informes financieros bajo las normas NIIF, estas áreas son: la alta gerencia, el área de tesorería y sistemas. Al indagar a las demás áreas de la organización se pudo identificar que las áreas que influyen y son importantes en los informes contables y financieros son la alta gerencia, el área comercial, el área de tesorería, el área de mercadeo, los promotores de ventas, el área de recursos humanos y sistemas.

En este orden de ideas, se puede identificar las áreas en que coincidieron: la alta gerencia, tesorería y sistemas.

Por otro lado, se indago sobre algunas características de la información generada e intercambiada entre las áreas de la organización. Es así que al indagar sobre la calidad de información tanto recibida como entregada, se pudo evidenciar que consideran la calidad de la información entregada como buena y excelente, mientras que la calidad de la información recibida en su mayoría la consideran buena y un área la consideró mala. Cabe resaltar que cuando respondieron que la consideraban buena, siempre resaltaban que algunas veces se presentaba inconsistencia en la información, lo que generaba un mayor trabajo al tener que validarla.

Al preguntar por la forma de entrega de información, las áreas coincidieron en que la información se entregaba tanto física como virtual. Cuando se referían a física hacían alusión a los soportes físicos de la información especialmente de los puntos de venta como facturas, compras, consignaciones, etc. Y cuando se referían a virtual era por correos electrónicos, el software de

información de la empresa, etc. Se pudo identificar que toda la información virtual esta soportada por información física.

También se examinó la forma como realizan las solicitudes de la información dentro de la empresa, y la mayoría lo realiza vía correo electrónico y un área respondió que lo hacía de forma verbal. Así mismo un área considero que la información se recibía puntual y dos áreas manifestaron que era impuntual. Por otro lado un área considero que la información recibida periódicamente no estaba estandarizada, lo que hace difícil su análisis.

Cuando se preguntó por los tiempos de reporte de información periódica la mayoría coincidió en que los tiempos eran inexactos y no claros, es decir que mensualmente, semanal o diariamente se puede estar reportando información. Solo un área tiene claro los periodos de entrega de información y son los puntos de venta.

Por otro lado, se pudo identificar que existen varios mecanismos para verificar la información que reciben y entregan las áreas de la empresa, entre lo que se destaca que cinco áreas de la empresa realizan comparación de información física vs virtual, uno realiza dos revisiones por entrega, uno verifica la información analizando el comportamiento histórico y dos departamentos coincidieron en que no existe ningún mecanismo.

4.3 Puntos débiles en el proceso de intercambio de información que impide una integración efectiva entre las áreas funcionales de la organización Sercafe S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF

Teniendo en cuenta la literatura y los resultados de las entrevistas aplicadas a la empresa Sercafe S.A. se pudo identificar algunos puntos débiles con que cuenta la empresa en el intercambio de información:

- La información que se intercambia en algunas áreas de la empresa carece de estandarización lo que ocasiona que no sea comparable entre periodos dificultando a su vez los trabajos de tesorería y contabilidad.
- Los tiempos de reporte de información no son exactos, es decir que no existe una fecha exacta y periodo en el cual se tenga claro que se debe entregar la información. De tal forma que cada mes se envían correos estipulando tiempos de entrega. Esto ocasiona que la información no sea en su totalidad oportuna, pues limita la acción de planeación.
- A pesar que la mayoría de las áreas entrevistadas consideran que la información es de buena calidad, muchas áreas reconocen que en algunas ocasiones la información se encuentra errada o incompleta, lo que limita la integridad de la información, pues se corre el riesgo que la información no esté completa generando desconfianza en la información recibida.
- No existe un mecanismo de verificación de información en la empresa, lo que ocasiona que algunas áreas lo realicen de una forma y otras de una forma diferente. Hasta se presenta el hecho de que algunas áreas no realizan verificación de la información que se va a entregar. Esto finalmente ocasiona que el área de tesorería haga un doble trabajo, pues la información tiene el riesgo de no ser fiable, teniendo que revisar y verificar hasta dos veces la información física con la del sistema.

4.4 Plan Estratégico para la integración efectiva entre las áreas funcionales de la organización Sercafe S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF.

Teniendo en cuenta la situación actual de la empresa Sercafe S.A. con respecto al intercambio de información, en la presente investigación se planteará y propondrá un plan estratégico con el

cual la empresa pueda alcanzar una integración efectiva en el intercambio de información entre las áreas funcionales que permita alcanzar una implementación de las NIIF real y sin contratiempos.

Es así como para plantear el plan estratégico primero se realizará un diagnóstico de la situación actual de la empresa a través de un análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), el cual busca complementar y resumir lo expuesto en los apartados anteriores. Posteriormente se establecerán los objetivos que se quieren alcanzar con el plan estratégico, para continuar con la formulación y diseño de estrategias y el plan de acción de cómo implementar las estrategias, y finalmente plantear como se debería hacer el seguimiento y la evaluación del plan estratégico propuesto.

4.4.1 Análisis de (D) debilidades, (O) oportunidades, (F) fortalezas y (A) amenazas en el intercambio de información actual de la empresa Sercafe S.A. Con el fin de determinar y analizar las debilidades y fortalezas del intercambio de información actual en Sercafe S.A. se tomó la información primaria recolectada y se complementó con parte de literatura. Así mismo se entró a analizar cuáles serían las amenazas y oportunidades que alcanzaría la empresa con un buen intercambio de información que finalmente conllevará a información de calidad; para entrar a definir estos dos factores externos se tomó parte de la literatura, y las causas que podrían traer consigo los factores internos tanto debilidades como fortalezas de la empresa.

Con base a lo anterior se planteó la siguiente matriz DOFA.

Tabla 5. *Matriz DOFA*

Fortalezas	Debilidades
Los responsables de áreas conocen muy bien sus funciones y responsabilidades. Toda la información subida en el sistema se encuentra soportada por documentación física, lo que permite validar su veracidad. Posee los tres elementos claves que permiten un buen funcionamiento del sistema de información, como recurso humano, recurso tecnológico e información.	No existe un Flujograma de intercambio de información establecido, coherente y equitativo entre las áreas funcionales de la organización. La mayor parte de la información recae sobre dos áreas de la empresa, de las ocho áreas estudiadas. El área contable es la más involucrada en la recolección, procesamiento y elaboración de informes NIIF.
Tienen al alcance un software en el cual se recopila la información de todas las áreas de la organización, tanto internas como externas. Cuentan con un área de sistemas encargado exclusivamente de que la información se pueda ingresar al sistema sin inconvenientes y así mismo de asegurar esta información de forma diaria.	Se encuentra desconocimiento de algunas áreas sobre la implementación de las NIIF y si su información es relevante para tal implementación. Es frecuente que se presente inconsistencia en la información tanto entregada como recibida. No existen formatos estandarizados para la entrega de la información, lo que ocasiona una información dispersa. No existen tiempos establecidos o periodicidad exacta para entregar o recibir la información. No existen mecanismos estandarizados para verificar la confiabilidad y calidad de la información, cada área lo realiza como lo considera pertinente, y algunas sencillamente no lo hacen. Sobrecarga de las áreas funcionales debido al exceso de información innecesaria, duplicidad de información.

Tabla 5. (Continuación)

Amenazas	Oportunidades
Multas altas por parte de las entidades reguladoras al entregar los informes contables y financieros con posible información errónea.	Información de calidad en la entidad no solo financiera y contable sino para todos los informes de la empresa que conlleva a mejores tomas de decisiones en momentos oportunos.
Desconfianza por parte de socios inversionistas tanto actuales como futuros.	Al ofrecer información clara, precisa, comparable y confiable, inversionistas tanto nacionales como internacionales pueden estar interesados en invertir en la empresa.
Recursos económicos escasos para replantear la implementación de las NIIF, considerando las actividades contables como actividades de apoyo, lo que ocasiona que las entidades tengan restricciones financieras para invertir en estos procesos (Salazar-Baquero, 2013).	Crecimiento exponencial de la tecnología, lo que permitiría aprovechar este recurso para disminuir errores de información de forma oportuna.
Disminución del crecimiento y competitividad de la empresa causada por la toma de decisiones con base en información posiblemente errónea.	Mejor posición en el mercado nacional e internacional frente a la competencia.

Con el fin de sacarle el mayor provecho a la matriz DOFA en la siguiente tabla se presenta la comparación de factores internos (fortalezas-debilidades) vs factores externos (oportunidades-amenazas) con el fin de registrar las estrategias FO, DO, FA, DA resultantes.

Tabla 6. *Objetivos plan estratégico propuesto como análisis de la Matriz DOFA*

	Lista de Fortalezas	Lista de Debilidades
Factores internos	F1: Los responsables de áreas conocen muy bien sus funciones y responsabilidades. F2: Información virtual soportada con información física. F3: Tiene tres elementos claves de la información: RRHH, tecnología e información. F4: Software de información completo. F5: Área de sistemas encargado exclusivamente de almacenar y asegurar la información de la empresa.	D1: No existe flujograma de información coherente y equitativa. D2: La mayor parte de la información recae sobre dos áreas. D3: El área contable es la más involucrada en el intercambio de información. D4: Desconocimiento de las áreas de la implementación de las NIIF. D5: Inconsistencia de la información entregada y recibida. D6: No existen formatos estandarizados para entregar y recibir información. D7: No existen tiempos establecidos para entregar información. D8: No existen mecanismos para verificar la información. D9: Sobrecarga de información.
Factores externos		

Tabla 6. (Continuación)

Lista de Oportunidades	FO: Objetivo para maximizar tanto las F como las O	DO: Objetivo para minimizar las D y maximizar las O
O1: Mejores tomas de decisiones y oportunas.		
O2: Interés de inversionistas nacionales e internacionales en invertir en la empresa.	Fortalecer el intercambio de información aprovechando el recurso tecnológico. (F3, F4, F5, O1, O3).	Fortalecer las áreas funcionales de la empresa involucrándose directamente en la gestión e intercambio de información. (D2, D3, D4, D9, O1, O2).
O3: Crecimiento de tecnología para disminuir más fácilmente los errores de la información.		
Lista de Amenazas	FA: Objetivo para fortalecer la empresa F y disminuir las amenazas A	DA: Objetivo para minimizar tanto las D como las A
A1: Multas altas, Desconfianza de socios inversionistas.		Alcanzar una integración efectiva de intercambio de información entre las áreas funcionales de la empresa que conlleven a una información de calidad. (D1, D5, D6, D7, D8, A1, A2, A3).
A2: Recursos escasos para resolver el problema de una mala implementación NIIF.	Estandarizar el flujo de información dentro de la empresa. (F1, F2, A1, A2).	
A3: Disminución de competitividad y crecimiento.		

Fuente: Elaboración propia

4.4.2 Objetivos del plan de estratégico. Tomando como base la matriz DOFA, se plantea el alcance de cuatro objetivos que se proyectan lograr con la implementación del plan estratégico:

4.4.2.1 Objetivo general u objetivo meta. Alcanzar una integración efectiva de intercambio de información entre las áreas funcionales de la empresa que conlleven a una información de calidad.

4.4.2.2 Objetivos específicos

- Fortalecer el intercambio de información aprovechando el recurso tecnológico.
- Fortalecer las áreas funcionales de la empresa involucrándose directamente en la gestión e intercambio de información.
- Estandarizar los tiempos de entrega y recepción de información, así como sus responsables.

4.4.3 Formulación de las estrategias. Para alcanzar los objetivos planteados se proponen las siguientes estrategias:

Tabla 7. *Plan estratégico para alcanzar una integración efectiva de información en la empresa Sercafe S.A.*

Objetivo	Estrategias	Evaluación y seguimiento
Fortalecer el intercambio de información aprovechando el recurso tecnológico.	Actualizar según la última versión el software <i>ZerusWin</i> donde se almacena la información de la empresa.	Vigilar cada seis meses las últimas versiones del software y verificar si la empresa cuenta con el último.
	Capacitar todas las áreas funcionales de la empresa en el software y sus actualizaciones, principalmente las áreas que ingresan información.	Hacer firmar un acta por área capacitada. Es necesario delegar un área de la empresa donde se archive esta información y le haga seguimiento periódicamente.
	Verificar una vez al mes la información montada en el sistema con la información física. Esta actividad la puede realizar el área de sistemas y puede escoger dos o tres áreas al azar. Es importante que todas las áreas estén enteradas de este procedimiento.	El área de sistemas debe documentar las áreas escogidas y la revisión realizada. Este procedimiento puede ser vigilado por el área contable.
	Elaborar y estandarizar formatos de recepción y entrega de información según las necesidades e información que recoja cada área. Para esto debe contratarse una persona que se reúna con cada área, se propongan los formatos y con la ayuda de sistemas puedan quedar incorporados en el sistema.	Acta donde se especifique que los formatos estandarizados en el sistema deben ser utilizados por todas las áreas. Ningún área puede recibir información en otro formato diferente física o virtualmente.

Tabla 7. (Continuación)

Fortalecer las áreas funcionales de la empresa involucrándose directamente en la gestión e intercambio de información.	Realizar inicialmente una charla de sensibilización con todas las áreas de la empresa, sobre el procedimiento e implementación de las NIIF dentro de la organización, así como la importancia de la información que cada área funcional de la empresa genera no solo para este proceso tan importante sino para todos los informes que se les presenta a los tomadores de decisiones de la organización, este caso la junta directiva. Motivar por medio de reconocimientos públicos a las áreas que entreguen la información de forma oportuna, veraz e integral.	Con el fin de conocer si las áreas involucradas entendieron la implementación se realizarán unas encuestas, en caso tal que se detecte desvío de información se volverá a realizar la charla de sensibilización sobre las NIIF.
Estandarizar el flujo de información dentro de la empresa.	Elaborar un Flujograma y/o organigrama de información que facilite la fluidez de la información dentro de la organización de forma más eficiente y poder lograr que cuando llegue a tesorería y contabilidad, llegue resumida, fiable y oportuna. De esta forma se involucrarán todas las áreas de la organización, disminuyendo la carga del área contable y de tesorería. Subir la información al sistema del 3 al 5 de cada inicio de mes, para lo cual cada área debe verificar la veracidad de la información antes de subirla al sistema. La única área que no se registrará bajo esta política serán los puntos de venta, pues deben mantener la información actualizada diariamente. La información debe ser subida al sistema y los informes con resúmenes pueden ser descargados de allí. Así mismo la información que requiera ser entregada en físico debe registrarse bajo los formatos preestablecidos del sistema.	Verificar que todas las áreas involucradas se encuentren en el flujograma e identificar en el software la gestión de su información. Cerrar el software los 5 de cada mes, con este se verificará quien está subiendo la información a tiempo y quien no, pues para poder abrir el sistema de nuevo debe tener visto bueno del área contable y de la alta gerencia.

4.4.3.1 Propuesta de Flujograma para el intercambio de información efectivo en la empresa

Sercafe S.A. Teniendo en cuenta que una de las estrategias es establecer y estandarizar un flujograma de información se plantea un flujograma teniendo en cuenta el organigrama de la empresa, el manual de funciones y la pirámide organizacional de información que propone Laudon y Laudon (2004, citado por Fernández, 2010).

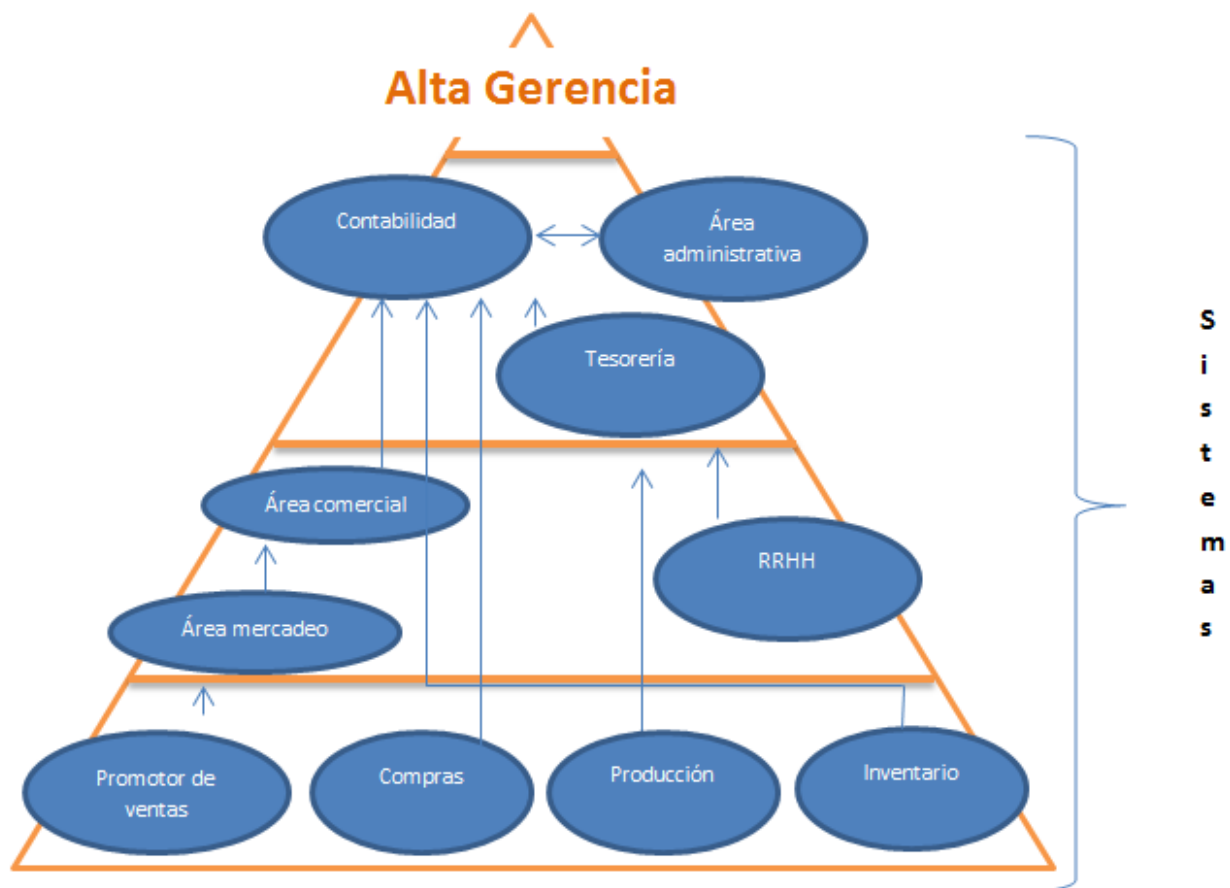


Figura 5. Propuesta flujograma de información empresa Sercafe S.A.
Fuente: Elaboración propia.

Con la propuesta del presente flujograma se proyecta disminuir las cargas de información al área contable, así como responsabilizar las áreas de la información que ofrecen.

4.4.4 Propuesta para la implementación del Plan Estratégico. Para la implementación del plan estratégico se propone que la empresa contrate un profesional externo y experto en gestión de la información para que realice tanto la implementación, como el seguimiento y evaluación de los resultados del plan estratégico. Se propone un experto en gestión de la información porque el experto en NIIF ya existe en la empresa el cual es el contador y no tiene sentido recargarle más actividades considerando que finalmente lo que le interesa es entregar los informes a tiempo, como ha ocurrido hasta el momento, siendo para el contador solo tres áreas importantes en el proceso; esto genera la sobrecarga de estas áreas especialmente contabilidad y tesorería.

El hecho de contar con una persona externa, permite que las demás áreas incluyendo el área contable se involucre con todas las áreas de la organización, conozcan todas las funciones correspondientes a cada área y que tipo de información genera, ya que donde se genera la información es donde debe ser verificada, permitiendo disminuir errores de ahí en adelante.

5. Conclusiones

El presente proyecto de investigación se enfocó en analizar el intercambio de información actual de la empresa Sercafe S.A. con el fin de proponer un plan estratégico que permita la integración efectiva entre las áreas funcionales de la organización y la implementación de las NIIF. Del análisis de los resultados se puede concluir lo siguiente:

La empresa cuenta con un sistema de información suficiente con el cual puede alcanzar una integración efectiva y eficiente de información. Este sistema de información está compuesto por tres elementos: la información, el recurso humano y la tecnología. Según Fernández (2010) un sistema de información de una organización debe contener mínimo tres elementos: información, recursos humanos y tecnología, lo que significa que la empresa cumple con la teoría en este aspecto.

La gestión de la información cuenta con varios puntos débiles que dificultan una información de calidad. Es así como la información que intercambian las áreas funcionales de la empresa muchas veces carece de veracidad, oportunidad, fiabilidad, comparabilidad, entre otras características cualitativas.

Los puntos débiles encontrados en el proceso de intercambio y gestión de la información fueron: inexistencia de un flujograma de intercambio de información establecido, coherente y equitativo entre las áreas funcionales de la organización, la mayor parte de la información recae sobre dos áreas de la empresa (tesorería y contabilidad) de once áreas estudiadas lo que significa que el área contable es la más involucrada en la recolección, procesamiento y elaboración de informes NIIF; desconocimiento de algunas áreas sobre la implementación de las NIIF y si su información es relevante para tal implementación.

También existen otros puntos débiles como inconsistencia en la información tanto entregada como recibida lo que genera mayor pérdida de tiempo verificando la veracidad de la información, no existen formatos estandarizados para la entrega de la información, lo que ocasiona una información dispersa y poco fácil de comparar, no existen tiempos establecidos o periodicidad exacta para entregar o recibir la información, no existen mecanismos estandarizados para verificar la confiabilidad y calidad de la información, cada área lo realiza como lo considera pertinente, y algunas sencillamente no lo hacen, sobrecarga de las áreas funcionales debido al exceso de información innecesaria, duplicidad de información, entre otros.

La empresa cuenta con fortalezas claras en el proceso de intercambio y gestión de la información que vale la pena resaltar: los responsables de áreas conocen muy bien sus funciones y responsabilidades, toda la información subida en el sistema se encuentra soportada por documentación física, lo que permite validar su veracidad, los responsables de las áreas tienen la percepción de que la información tanto entregada como recibida es buena, entre una calificación de mala, buena y excelente, posee los tres elementos claves que permiten un buen funcionamiento del sistema de información, como recurso humano, recurso tecnológico e información, tienen al alcance un software en el cual se recopila toda la información de todas las áreas de la organización, tanto internas como externas, cuentan con un área de sistemas encargado exclusivamente de que la información se pueda ingresar en el sistema sin inconvenientes y así mismo de asegurar esta información de forma diaria.

Se propone un plan estratégico con el cual la empresa pueda alcanzar una integración efectiva en el intercambio de información, que pueda ser implementado por un experto en gestión de la información, con el fin de mitigar errores en la toma de decisiones y por ende competitividad de la empresa en el mediano y largo plazo.

6. Recomendaciones

Se recomienda que la empresa contrate un profesional externo y experto en gestión de la información para que realice tanto la implementación, como el seguimiento y evaluación de los resultados del plan estratégico propuesto. Se propone un experto en gestión de la información porque el experto en NIIF ya existe en la empresa el cual es el contador y no tiene sentido recargarle más actividades considerando que finalmente lo que le interesa es entregar los informes a tiempo, como ha ocurrido hasta el momento, siendo para el contador solo tres áreas importantes en el proceso; esto genera la sobrecarga de estas áreas especialmente contabilidad y tesorería.

Teniendo en cuenta el sistema de información real con el que cuenta la empresa, se recomienda aprovechar estos recursos implementando el flujograma de información propuesto, con el fin de involucrar todas las áreas de la empresa generadoras de información, con el fin de no solo hacer el proceso de implementación de las NIIF eficiente, sino todos los procesos que tiene la empresa y objetivos que quiera cumplir en el corto, mediano y largo plazo.

Se recomienda involucrar directamente la alta gerencia en todos los procesos de la empresa, pues si bien esta se encuentra al pendiente de todo, su involucramiento es más indirecto, lo que le impide conocer de primera mano la forma como se aprovecha o desaprovecha los recursos de la empresa.

Se recomienda definir estándares en la solicitud, entrega y archivo de información, así mismo se recomienda continuar con la implementación de las NIIF con el involucramiento de todas las áreas, pues si bien ya la implementación dio inicio, no es tarde involucrar todas las áreas, permitiendo que a corto y mediano plazo, puedan garantizar una información fiable, oportuna y de calidad.

Referencias bibliográficas

- Arias Jiménez F. (2016). Pequeñas empresas colombianas atrasadas en implementación de las NIIF. El Tiempo (2015). <http://www.elcolombiano.com/negocios/niif-para-pymes-rigen-se-cumplen-HD3467779>
- Benítez, D. D. (2012). SISTEMAS DE INFORMACIÓN, APLICACIÓN EN EMPRESAS. *Contribuciones a la Economía*, (2012-04). Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2012/ddb.pdf>
- Calixto, D. Y. P. (2013). Importancia de la intervención de la administración en el proceso de transición a NIIF en las Pymes de Sogamoso, Boyacá. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN*, 3(2), 58-71. http://revistas.uptc.edu.co/revistas/index.php/investigacion_duitama/article/viewFile/2167/2105
- Calvo, L. C., & Torre, P. R. (2004). *Información financiera y gobierno de la empresa*. R. A. de Doctores (Ed.). Real Academia de Doctores. Recuperado en https://www.uam.es/personal_pdi/economicas/lcanibano/2007/Tema%205%20Gobierno/Discurso%20Academia%20Legis.pdf
- Cedeño-Choéz, P. J. (2016). Aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en Ecuador, caso Pymes de la construcción en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 2(1), 44-62. Consultado en <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/27/20>
- Delgado, M. M. (2005). La organización de la información para la Gestión del Conocimiento en las empresas. Tono: Revista Técnica De La Empresa De Telecomunicaciones De Cuba,

- S.A, (2), 61-66. Recuperado el 01 de mayo de 2016 de la fuente de <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=1d85e872-911c-4849-b23a-7c9527a36ef0%40sessionmgr104&vid=3&hid=115>
- Fernández Falcón, C. A. (2010). Fundamentos para la gestión de información en ETECSA. Tono: Revista Técnica De La Empresa De Telecomunicaciones De Cuba, S.A, 7(1), 20-27. Recuperado de <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=5f6502f8-a5fc-4d65-b98d-0cc7385313a9%40sessionmgr103&vid=6&hid=123>
- González, I., & Upegui, L. (2015). Caracterización del estado de la implementación de las normas internacionales de información financiera en las organizaciones pymes del departamento del Quindío. *Sinapsis - Revista De Investigación De La Escuela De Administración Y Mercadotecnia Del Quindío EAM*, 7(7), 132-148. Recuperado de <http://www.eam.edu.co/ojs-2.4.2/index.php/prueba/article/view/129>
- IASB (Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad) (2009). NIIF para las PYMES. *Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) para Pequeñas y Medianas Entidades (PYMES)*. Recuperado en http://incp.org.co/Site/2014/mailling/spatia/ES_IFRS_for_SMEs_Standard.pdf
- Lo bueno, lo malo y lo que viene para las NIIF (2015). Dinero.com, 2015. Recuperado el 15 de mayo de 2016 de la fuente <http://www.dinero.com/edicion-impresa/finanzas/articulo/radiografia-del-proceso-implementacion-niif-colombia-2015/209864>
- Londoño, J. (2011). Responsabilidad de los Administradores frente a las NIIF, Convergencia hacia las Normas Internacionales de Información Financiera Y aseguramiento de la Información (NIIF). Ministerio de Comercio de Industria y Turismo, 1- 69. Recuperado de <http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/guianiif.pdf>

LUCUMÍ, C. M. D. S., & JARAMILLO, V. P. (2010) Adopción de las normas Internacionales de información financiera (NIIF) en una empresa Colombiana: Lecciones aprendidas. *Trabajo de grado para optar al título de Maestría en Administración con énfasis en Finanzas Universidad ICESI*.

Mena Marmolejo, B. C. (2014). La planeación estratégica un aspecto clave en la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Recuperado de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/12277/1/La%20Planeaci%C3%B3n%20Estrategica%20un%20aspecto%20clave%20en%20la%20Implementaci%C3%B3n%20de%20las%20Normas%20Internacionales%20de%20Informaci%C3%B3n%20Financiera%20NIIF.pdf>

Mesa, D. V. A., Sánchez, L. M. L., & Cipagauta, M. A. V. (2015). Estrategia Para La Adopción De Las NIIF En La Pymes De Tunja. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 10(2), 97-112.

Recuperado de

B3n+De+Las+Niiif+En+La+Pymes+De+Tunja&btnG=&lir=

Muro Royano, L., & Sanchidrián Pardo, R. (2007). El camino hacia la Convergencia. Las Normas Internacionales de Contabilidad y su aplicación al sector eléctrico español. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2232700>

Ramírez, H. & Suárez, L. (2012). 131 casos sobre NIIF para PYMES. Bogotá D.C.- Cali: Normas Gerenciales - NIIF - IFRS - NIC - IAS - PYMES. Recuperado de

http://elblogdegeovanirodriguez.bligoo.es/media/users/22/1125796/files/303797_casos-niif-ebook.pdf

- Ramírez, J. P. (2005). La perspectiva económica en las normas de información financiera. Boletín Del CEMLA, 51(3), 135-156. recuperado de <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=13> HYPERLINK "http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=13&sid=f9194ba7-5896-4f6b-8fde-c7f8c1e3fd02%40sessionmgr107&hid=118"& HYPERLINK
- Ruiz, M. (2010). Propuesta de modelo para diagnosticar Sistemas de Información en las organizaciones. Tono: Revista Técnica De La Empresa De Telecomunicaciones De Cuba, S.A, 7(1), 28-33. Recuperado de <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=4210f278-0de0-48f6-8d91-cebbe9620cf2%40sessionmgr106&vid=21&hid=116>
- Salazar-Baquero, É. E. (2013). Efectos de la implementación de la NIIF para las PYMES en una mediana empresa ubicada en la ciudad de Bogotá. *Cuadernos de Contabilidad*, 14(35), 395-414. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuco/v14n35/v14n35a03.pdf>
- Saz, J. T. (1996). Organización y gestión del diseño de sistemas de información. Scire: representación y organización del conocimiento, 2(2), 121-131. Recuperado de <http://www.ibersid.eu/ojs/index.php/scire/article/viewFile/1060/1042>
- Saz, J. T. (1997). Los sistemas de información: una reflexión sobre información, sistema y documentación. *Revista general de información y documentación*, 7(1), 207. Recuperado de <http://revistas.ucm.es/index.php/RGID/article/viewFile/RGID9797120207A/11030>

- Serrano, G. S., & Zapata, L. M. (2003). Auditoría de la información, punto de partida de la gestión del conocimiento. *El profesional de la información*, 12(4), 290-297. Recuperado de <http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2003/julio/5.pdf>
- Sierra, G. E. (2002). El nuevo periodo de la Normalización Internacional Contable y sus implicaciones en Colombia. *Revista Innovar Journal Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 1(19), 89-107. Recuperado de <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/viewFile/23958/24618>
- Stonner, J. A., Freeman, R. E., Sacristan, P. M., & Gilbert, D. R. (1996). *Administración* (No. 658 658 S7A3 1996 STO 1996). Prentice Hall. Recuperado de: <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/338.476%2077-D812d/338.476%2077-D812d-CAPITULO%20II.pdf>
- Yáñez Andrades, V., Pilar Cortés, F., & Inostrosa Gonzáles, C. (2016). Impacto de las IFRS en la valoración de empresas: evidencia para una muestra de empresas chilenas cotizadas. *Activos*, 8(15), 135-162. Recuperado de <http://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/activos/article/view/2632/2558>

Apéndices

Apéndice A. Entrevista estructurada realizada a áreas funcionales empresa Sercafe S.A.

ENTREVISTA ÁREAS FUNCIONALES



UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

OBJETIVO: Formular un Plan Estratégico que permita la integración efectiva entre las áreas funcionales de la organización SERCAFE S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF.

Cargo:

1. ¿Considera que la información que usted o su departamento genera es importante para el procesamiento, consolidación y elaboración de informes, que le permiten a la empresa Sercafe S.A. analizar la situación económica y financiera?
2. ¿Podría describir brevemente que actividades o funciones son realizadas en su cargo?

3. ¿Cuáles son los cargos o áreas que remiten a usted o a su departamento información?
4. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento recibe?
5. ¿Cómo se realiza el proceso de entrega de la información que es solicitada en su departamento?
6. ¿A qué áreas o cargos de la organización debe entregar la información que usted o su departamento genera?
7. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento entrega?
8. ¿Existen mecanismos para mitigar los errores o sesgos de la información que usted o su departamento envía a otras áreas? Si su respuesta es afirmativa, enuncie cuales son estos mecanismos.
9. ¿Existen tiempos en la entrega y recepción de la información? Cómo funciona este proceso?
10. ¿Considera que usted o su departamento son vitales en el proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera? Porque?

Apéndice B. Entrevista estructurada realizada al coordinador contable empresa Sercafe S.A.**ENTREVISTA ÁREAS FUNCIONALES**

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

OBJETIVO: Formular un Plan Estratégico que permita la integración efectiva entre las áreas funcionales de la organización SERCAFE S.A. y la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF.

Cargo:

1. ¿Cómo funciona el proceso de intercambio de información en la empresa y que elementos intervienen y son generadores de información?
2. ¿Podría describir brevemente que actividades o funciones son realizadas en su cargo?
3. ¿Qué tipo de información requiere su departamento para la generación de informes contables y financieros bajo las NIIF?

4. ¿Considera que el intercambio de información o la fluidez de la misma dentro de la organización esta estandarizada por tiempos y procesos?
5. ¿Existen formatos o un sistema tecnológico para el intercambio de la información, de qué forma recibe la información física o virtual?
6. ¿De qué departamentos o cargos requiere información o datos para la generación de informes contables y financieros bajo las NIIF?
7. ¿La información que requiere para los informes contables y financieros bajo las NIIF tienen tiempos de entrega exactos o cómo funciona?
8. ¿Cómo puede catalogar la calidad de la información que recibe su departamento para la generación de informes? Es necesario hacer correcciones o demasiados filtros para obtener la información pertinente para sus informes?
9. ¿La información que genera y recibe periódicamente es uniforme? Existen formatos estandarizados para el intercambio de información?
10. ¿Cuáles departamentos considera que se han involucrado en la implementación de las NIIF de la empresa Sercafe S.A.? Y por qué?

11. ¿Por favor describa con sus palabras como ha sido el proceso que ha vivido la empresa dentro de la implementación de las NIIF? Ha sido importante la participación de la alta gerencia?

12. ¿Si tuviera la oportunidad de planificar el proceso de implementación de las NIIF en la empresa Sercafe S.A., como lo haría?

Apéndice C. Evidencia fotográfica de aplicación entrevistas



Apéndice D. Preguntas y respuestas de las entrevistas realizadas a 8 áreas de la empresa Sercafe SA.

CARGO: COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y CONTABLE

1. ¿Cómo funciona el proceso de intercambio de información en la empresa y que elementos intervienen y son generadores de información?

Para el funcionamiento de intercambio de información contamos con equipos de cómputo en los 32 puntos de venta, los cuales se conectan a internet y por este medio envían constantemente la información de las transacciones al servidor de la oficina. Así mismo las niñas diariamente generan un informe donde incluyen las transacciones de venta, compra y gastos con sus respectivos soportes y lo envían físicamente a la oficina. Las demás áreas operativas de la empresa, cuentan de igual forma con computadores, acceso a internet y acceso al software de registro y control donde registran diariamente sus movimientos.

Adicionalmente también se utiliza correo, celulares institucionales y pagina web para el intercambio de información de acuerdo a cada caso.

Esta información queda almacenada en el servidor y es complementada con documentos físicos pertenecientes a cada proceso.

Toda la información de la compañía es generada principalmente por el área de producción (operativa), puntos de venta, recurso humano, mercadeo y tesorería.

2. ¿Podría describir brevemente que actividades o funciones son realizadas en su cargo?

Las funciones principales correspondientes a mi cargo son:

- La Planeación, coordinación y seguimiento a las actividades propias de los movimientos contables de la empresa.
- Planeación, liquidación y presentación de impuestos nacionales y departamentales.
- Revisión de aplicación de diferidos.
- Preparación, análisis y presentación de estados financieros mensuales ante gerencia según la norma establecida.
- Auditoría de información recibida de nómina, tesorería e inventarios.
- Presentación informes ante la junta directiva.
- Presentación de información ante entidades de control, fiscalización y administración de la empresa.
- Auditoría del registro y control de activos fijos.
- Planeación, organización y ejecución de cierres anuales de información contable.
- Revisión y autorización de pagos de arriendos y servicios públicos de puntos de venta.
- Certificación de ventas en puntos de venta a los arrendatarios.

3. ¿Qué tipo de información requiere su departamento para la generación de informes contables y financieros bajo las NIIF?

En la parte inicial se requirió un informe de parte del departamento de sistemas y de inventarios, donde se valoraron los activos y se estimó el tiempo que le falta de uso y el valor de rescate posible una vez termine su uso en la compañía.

Así mismo se requerirá toda la información de ingresos costos y gastos de la compañía en su forma física e informática. Esta información será la base para todos los informes contables y financieros y proviene generalmente de áreas como tesorería.

4. ¿Considera que el intercambio de información o la fluidez de la misma dentro de la organización esta estandarizada por tiempos y procesos?

No, hemos tenido algunas falencias en el envío de información física por parte de los puntos de ventas que están ubicados fuera de la ciudad de Bucaramanga, sin embargo existen algunos parámetros que debe estar organizada la información que envían y que debe contener. En la ciudad de Bucaramanga, si se tiene establecidos unos días de recolección de información. En las áreas internas de la empresa, existen algunos tiempos, sin embargo siempre hay que estar solicitando por medio de correos la información que se requiere, algunas áreas las envían puntual, otras se retrasan un par de días.

5. ¿Existen formatos o un sistema tecnológico para el intercambio de la información, de qué forma recibe la información física o virtual?

Existe un software contable que recibe en un servidor toda la información de los puntos de venta, así como de los demás departamentos de la empresa. También se recibe todos los soportes de esas transacciones en físico y demás facturas de la operación.

6. ¿De qué departamentos o cargos requiere información o datos para la generación de informes contables y financieros bajo las NIIF?

Ventas (área comercial), Sistemas, Compras, Tesorería, Inventarios.

7. ¿La información que requiere para los informes contables y financieros bajo las NIIF tienen tiempos de entrega exactos o cómo funciona?

Para los puntos de Bucaramanga, existe una programación, para los puntos fuera de la ciudad dependo que la niña del punto me envíe la información por correo.

8. ¿Cómo puede catalogar la calidad de la información que recibe su departamento para la generación de informes? ¿Es necesario hacer correcciones o demasiados filtros para obtener la información pertinente para sus informes?

Una vez ha llegado la información se realiza dos revisiones de inventarios, debido a que el sistema promedia y se comparan los gastos con el comportamiento del punto para verificar el comportamiento de los gastos. En algunas ocasiones la información no suele coincidir, pero como se maneja información física, se procede a realizar las respectivas validaciones y arreglar lo que se encuentra mal.

9. ¿La información que genera y recibe periódicamente es uniforme? ¿Existen formatos estandarizados para el intercambio de información?

Se reciben todos los meses por los mismos conceptos sin embargo la información cambia todos los meses y existen unos formatos de entrega y recibo de facturas.

10. ¿Cuáles departamentos considera que se han involucrado en la implementación de las NIIF de la empresa Sercafe? Y por qué?

Sistemas e Inventarios en la valoración de los activos y la Alta gerencia.

11. ¿Por favor describa con sus palabras como ha sido el proceso que ha vivido la empresa dentro de la implementación de las NIIF? ¿Ha sido importante la participación de la alta gerencia?

Los departamentos proponen las políticas de acuerdo a su experiencia y la alta gerencia toma las decisiones en cuanto a las políticas contables.

12. ¿Si tuviera la oportunidad de planificar el proceso de implementación de las NIIF en la empresa SERCAFE, como lo haría?

Ya se hizo así:

- Cada departamento presentó su experiencia y como lleva a cabo los reconocimientos, las cifras de la valoración y los tiempos de desgastes de los activos.
- Se estructuró las políticas contables.
- Se evaluó por parte de la alta gerencia.
- Se expuso a los interesados.
- Se adelantó la implementación y desarrollo.

CARGO: COORDINADOR COMERCIAL

1. ¿Podría describir brevemente que actividades o funciones son realizadas en su cargo?

Las funciones y actividades que corresponden a mi cargo son varias, entre las que resaltan por lo menos:

- Definir, coordinar y ejecutar las políticas de comercialización orientadas al logro de una mayor y mejor posición en el mercado.
- Organizar, supervisar y medir el desarrollo de políticas, procedimientos y objetivos de promoción y venta de los servicios que ofrece la empresa.
- Evaluar la creación de nuevos servicios identificando nuevas oportunidades de negocio.
- Controlar que los objetivos, planes y programas se cumplan en los plazos y condiciones establecidos.
- Establecer ventajas competitivas donde se ofrezcan servicios de la empresa, procurando obtener las mejores participaciones en el mercado.
- Participar semanalmente en los comités gerenciales.
- Diseñar las estrategias comerciales, teniendo en cuenta las particularidades de los diferentes sectores donde se encuentran los puntos de venta.
- Evaluar las necesidades del departamento para establecer los programas de capacitación, mejoramiento y crecimiento de departamento.
- Dirigir el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de nuestros productos.
- Coordinar el área de mercadeo y operaciones.

2. ¿Considera que la información que usted o su departamento genera es importante para el procesamiento, consolidación y elaboración de informes, que le permiten a la empresa Sercafe S.A. analizar su situación económica y financiera?

Si es importante, ya que el departamento comercial genera todo la información de ventas y algunos gastos llevados de marketing.

3. ¿Cuáles son los cargos o áreas que remiten a usted o a su departamento información?

Se recibe información de compras de forma escrita y del área de mercadeo.

4. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento recibe?

Buena, Siempre está completa.

5. ¿Cómo se realiza el proceso de entrega de la información que es solicitada en su departamento?

Se recibe de forma escrita y el tiempo depende del tipo de información que se necesite, también a través del software se puede ver de forma inmediata la información que genera nuestro departamento.

6. ¿A qué áreas o cargos de la organización debe entregar la información que usted o su departamento genera?

La información se envía a través del software al dpto. de contabilidad y físicamente a tesorería.

7. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento entrega?

Buena, siempre está completa.

8. ¿Existen mecanismos para mitigar los errores o sesgos de la información que usted o su departamento envía a otras áreas? Si su respuesta es afirmativa, enuncie cuales son estos mecanismos.

Se audita que la relación de envío esté acorde con los insumos recibidos.

9. ¿Existen tiempos en la entrega y recepción de la información? ¿Cómo funciona este proceso?

Se recibe información todas las semanas cuando recibimos los insumos, así como las ventas y gastos generados en los puntos de venta.

10. ¿Considera que usted o su departamento son vitales en el proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera? ¿Por qué?

Si, ya que somos quienes alimentan el sistema en sus transacciones básicas y los que reportamos las ventas que se generan en los puntos de Gualilo.

CARGO: COORDINADOR DE MERCADEO

1. ¿Podría describir brevemente que actividades o funciones son realizadas en su cargo?

Mis funciones están más dirigidas a la consecución de ventas efectivas, es decir implementar las estrategias necesarias que conlleven al cumplimiento de la proyección de ventas tanto mensuales, semestrales y anuales.

Además apoyo el área comercial preparando planes y presupuesto de ventas, establecer metas y objetivos, hacer seguimiento a la demanda, calcularla y pronosticar ventas que se cumplan. Reclutar, seleccionar y capacitar vendedores.

- 2. Considera que la información que usted o su departamento genera es importante para el procesamiento, consolidación y elaboración de informes, ¿qué le permiten a la empresa Sercafe S.A. analizar su situación económica y financiera?**

Mercadeo genera gastos por las actividades que adelanta y por las contrataciones que se realizan en el departamento para promoción y publicidad. Esta información es transferida al área comercial y de contabilidad.

- 3. ¿Cuáles son los cargos o áreas que remiten a usted o a su departamento información?**

Recibo de parte de dpto. comercial la información de las proyecciones de ventas en los puntos, para realizar la planeación y evaluaciones de las actividades, así como información directa de los puntos de venta.

- 4. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento recibe?**

Buena, es pertinente y puntual.

- 5. ¿Cómo se realiza el proceso de entrega de la información que es solicitada en su departamento?**

Respecto de facturas de proveedores, la solicitud se hace verbal y la respuesta es inmediata.

- 6. ¿A qué áreas o cargos de la organización debe entregar la información que usted o su departamento genera?**

Mercadeo revisa y aprueba los gastos que se generan en el departamento y se entrega esas facturas al departamento de contabilidad. Los informes se reportan en el área comercial, siendo el área del cual dependemos.

7. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento entrega?

Buena, siempre está completa y en los tiempos solicitados, aunque algunas veces se presentan rezagos que provienen directamente de los puntos de venta.

8. ¿Existen mecanismos para mitigar los errores o sesgos de la información que usted o su departamento envía a otras áreas?

No existe.

9. ¿Existen tiempos en la entrega y recepción de la información? Cómo funciona este proceso?

Contabilidad establece una fecha límite para recibir la facturación cada mes.

10. ¿Considera que usted o su departamento son vitales en el proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera?

No, debido a que no tengo a cargo ningún tipo de registro y mis informes son solo al área comercial.

CARGO: COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS**1. ¿Podría describir brevemente que actividades o funciones son realizadas en su cargo?**

Mi función principal está en controlar y manejar las necesidades del recurso humano. Entre las que se encuentran como primordiales:

- Liquidación y pago de la Seguridad Social Sercafe S.A. (Reporte de novedades, Ingresos, Retiros, Incapacidades, Lic. maternas, vacaciones)
- Distribución a todo el personal de la Seguridad Social tanto de Sercafe como de la Temporal Servicios y Asesorías antes del 10º día de cada mes.
- Distribución a todo el personal del volante de nómina.
- Despejar dudas al personal respecto al pago de la nómina.
- Envío de Certificaciones laborales y demás requerimientos del personal
- Cartas de presentación del personal para ingreso a laborar a los almacenes de cadena.
- Envío de correo a quien corresponda para permisos de presentación, grupo Éxito. y estar pendiente que éste sea respondido, para informar al personal el día y hora de presentación, además de brindarle los soportes que le serán exigidos como Carta de presentación, Carnet y seguridad social vigente:)
- Envío de formatos de vacaciones del personal que las disfrutó en el mes inmediatamente anterior.
- Control de la Devolución de formatos de vacaciones disfrutadas firmados para su correspondiente archivo.
- Control de Envío de dotaciones y de formatos devueltos firmados para su correspondiente archivo.

- Control del cobro que el personal hace a la empresa de Curso y carnet de manipulación de alimentos (vigencia anual)
- Elaboración de Contratos por prestación de Servicios cuando así se requiera.
- Vinculación de personal tanto a la empresa como a la Temporal Servicios y Asesorías
- Control del tiempo límite (2 meses) en OSYA para traslado del personal de Servicios y Asesorías a la nómina directa, con el debido trámite de ingreso a Sercafe S.A. (elaboración de contratos, vinculación a la seguridad social y por último el archivo de los documentos con todo legalizado).
- Finalizada la nómina del 30° día de cada mes, generar la información para el pago de la PILA (Revisión y modificaciones por novedades, una vez quede correcto, generar archivo plano para subirlo a la plataforma del SOI para el respectivo pago.)
- Alimentación del listado control del personal que labora para Sercafe.
- Liquidación y contabilización para pago de la prima de servicios a más tardar el 30 de junio.
- Liquidación y contabilización para pago de la prima de servicios a más tardar el 20 de diciembre
- Liquidación y contabilización de cesantías para pago a los fondos a febrero 14 de cada año.

2. Considera que la información que usted o su departamento genera es importante para el procesamiento, consolidación y elaboración de informes, ¿qué le permiten a la empresa Sercafe S.A. analizar su situación económica y financiera?

Este departamento genera todo el tema relacionado con el personal de la compañía ya sea de personal por nomina directa o por bolsa de empleo, por lo que genera informes de gastos, provisiones, pagos de seguridad social, dotaciones, etc. Información relevante para la contabilidad.

3. ¿Cuáles son los cargos o áreas que remiten a usted o a su departamento información?

En recursos humanos recibimos información de la parte comercial quienes informan los horarios del personal del punto de venta, así como el personal que se retira y rota. Los otros cargos son seleccionados directamente en recursos humanos.

4. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento recibe?

Buena, la información que recibimos es del área comercial.

5. ¿Cómo se realiza el proceso de entrega de la información que es solicitada en su departamento?

Todo requerimiento de información se recibe de forma escrita ya sea por correo electrónico o físico, y la entrega de la información varía de acuerdo a quien la solicite, el detalle de la información, el tiempo sobre el cual soliciten la información.

6. ¿A qué áreas o cargos de la organización debe entregar la información que usted o su departamento genera?

Se envía información al dpto. de contabilidad y tesorería acerca de gastos de personal y todo lo relacionado con el registro de los mismo. También entrego información a tesorería correspondiente a pagos de nómina como salarios, liquidaciones, etc.

7. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento entrega?

Excelente, siempre está completa y se entrega en los tiempos indicados.

8. ¿Existen mecanismos para mitigar los errores o sesgos de la información que usted o su departamento envía a otras áreas?

Adelanto análisis a la información recibida y evalúo la coherencia de la misma. Siempre comparo la información física con la del sistema antes de enviar informes, ya que reconozco que una equivocación retrasaría mucho los procesos de tesorería y contabilidad.

9. ¿Existen tiempos en la entrega y recepción de la información? ¿Cómo funciona este proceso?

Para adelantar los procesos de nómina existen fechas determinadas para recibir la información de parte del departamento comercial acerca de las novedades de liquidación y así mismo entrego información a tesorería en fecha determinada para adelantar el pago.

10. ¿Considera que usted o su departamento son vitales en el proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera? Por qué?

Sí, porque mi departamento tiene a cargo registros contables e información de provisiones, beneficios a empleados, sueldos y temas relacionados.

CARGO: DIRECTOR DE TESORERÍA**1. ¿Podría describir brevemente que actividades o funciones son realizadas en su cargo?**

Mi función principal es coordinar y dar seguimiento a las actividades propias de la recepción y control de los ingresos de la empresa y su distribución, así como a los asuntos relacionados con los movimientos económicos o flujos monetarios. Entre las actividades principales que realizó desde mi cargo se encuentra:

1. Dirigir el proceso de emisión de cheques de acuerdo a las políticas financieras.
2. Suministrar información confiable sobre las disponibilidades bancarias
3. Coordinar el proceso de transferencia de los recursos asignados por el Ejecutivo Nacional, a las cuentas bancarias, de acuerdo con el presupuesto y la programación de gastos aprobados
4. Controlar el movimiento de las diferentes cuentas bancaria
5. Dirigir, coordina y supervisa los flujos de caja.
6. Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
7. Generar la salida de dinero paga el pago de proveedores.
8. Auditar las consignaciones de los puntos de venta, diariamente, en concordancia con los reportes.
9. Controlar las consignaciones.
10. Gestionar con proveedores.
11. Controlar las ventas a crédito y de contado.

- 2. Considera que la información que usted o su departamento genera es importante para el procesamiento, consolidación y elaboración de informes, ¿Que le permiten a la empresa Sercafe S.A. analizar su situación económica y financiera?**

Es muy importante teniendo en cuenta que la información que se genera es de amplia importancia ya que desde este departamento se entrega toda la información de pagos, créditos, tasas, plazos de créditos planeación de pagos, planeación de inversiones de acuerdo al flujo de efectivo.

- 3. ¿Cuáles son los cargos o áreas que remiten a usted o a su departamento información?**

Tesorería recibe información de compras, nomina, contabilidad a través de documentos físicos que incluye factura de ventas y documento interno de registro de los valores a pagar.

De parte de los puntos de venta se recibe el reporte diario de ventas y consignaciones, con lo que se adelanta la auditoría de efectivo.

- 4. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento recibe?**

La catalogo buena no excelente, ya que en varias ocasiones se presenta errores en la información que se recibe, y hay que buscar donde está el error lo que genera pérdidas innecesarias de tiempo.

- 5. ¿Cómo se realiza el proceso de entrega de la información que es solicitada en su departamento?**

Eso depende de tipo de solicitud, que información solicitan, antigüedad de la información que solicitan, pero si es algo de consulta que se pueda revisar en el sistema la respuesta es en el mismo día, y la solicitud en términos generales llega por correo electrónico, pero también puede ser física.

6. ¿A qué áreas o cargos de la organización debe entregar la información que usted o su departamento genera?

Principalmente se envía información al dpto. de contabilidad acerca de los pagos, créditos, consignaciones, y se envía a través del registro de dicha información y entrega física a archivo. Así mismo entrego información a compras y nomina informando cuando se realiza pagos a proveedores o anticipos para adelantar los respectivos procesos.

7. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento entrega?

La catalogo buena, sin embargo en algunas ocasiones se escapan errores. La información que el departamento entrega es la parte final del paquete entregado a contabilidad. De forma no tan frecuente se presenta faltante de documentación y en estos casos se procede a revisión y ubicación de los documentos.

8. ¿Existen mecanismos para mitigar los errores o sesgos de la información que usted o su departamento envía a otras áreas?

Para evitar errores en los pagos a proveedores, cómo política de tesorería sólo se paga con la factura original y con la respectiva orden de pago y visto bueno de la persona encargada.

En cuanto a las consignaciones de manera aleatoria se revisa la veracidad de las mismas a través de las páginas de los bancos y solo se registran una vez llega la original con los sellos verificables del banco.

9. ¿Existen tiempos en la entrega y recepción de la información? ¿Cómo funciona este proceso?

De parte de nómina, contabilidad y compras se recibe documentos continuamente, a medida que se van recibiendo y causando las diferentes facturas.

De los puntos de venta se recibe información agrupada en forma física de acuerdo a la ubicación del puntos de venta (1 vez por semana los puntos ubicados fuera de Bucaramanga y 2 veces por semana para los ubicados en Bucaramanga)

También en forma electrónica se recibe copia de las consignaciones realizadas por los puntos de venta todos los días.

10. ¿Considera que usted o su departamento son vitales en el proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera? Por qué?

Sí, porque mi departamento tiene a cargo registros contables e información de bancos, créditos y efectivo, esta información es totalmente relevante en los informes financieros y contables.

CARGO: GERENCIA**1. ¿Podría describir brevemente que actividades o funciones son realizadas en su cargo?**

Las funciones desde mi cargo son muy claras y puedo nombrar de forma resumida alguna de ellas. Mi función principal está en velar y hacer seguimiento al cumplimiento de nuestro plan estratégico y las metas anuales las cuales deben estar alineadas entre sí. Supervisar todas las áreas de la empresa, transmitir los resultados obtenidos y comportamientos de la empresa a la junta directiva para la toma de decisiones, hacer cumplir las decisiones tomadas por la junta directiva, realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos; planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de la junta directiva. Y por último coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y los análisis se están ejecutando correctamente.

2. Considera que la información que usted o su departamento genera es importante para el procesamiento, consolidación y elaboración de informes, ¿Qué le permiten a la empresa Sercafe S.A. analizar su situación económica y financiera?

Si, ya que en gerencia se definen los criterios de aplicación del gasto y se entregan algunos soportes de gastos a contabilidad para registro.

3. ¿Cuáles son los cargos o áreas que remiten a usted o a su departamento información?

Se recibe información de todas las áreas.

4. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento recibe?

Buena.

5. ¿Cómo se realiza el proceso de entrega de la información que es solicitada en su departamento?

No aplica, en gerencia se solicita información a todos los departamentos, pero ellos no pueden solicitar información a gerencia.

6. ¿A qué áreas o cargos de la organización debe entregar la información que usted o su departamento genera?

De forma escrita y se les entrega a todos los departamentos.

7. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento entrega?

Excelente, siempre está completa.

8. ¿Existen mecanismos para mitigar los errores o sesgos de la información que usted o su departamento envía a otras áreas? Si su respuesta es afirmativa, enuncie cuales son estos mecanismos.

Análisis de congruencia de los informes de acuerdo al comportamiento histórico de la compañía. También existen formatos establecidos para los informes.

9. ¿Existen tiempos en la entrega y recepción de la información? ¿Cómo funciona este proceso?

Se tiene establecidos unas fechas límites para recibir los informes.

10. ¿Considera que usted o su departamento son vitales en el proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera? Por qué?

Gerencia es el responsable de la toma de decisiones en la forma de manejo y procedimiento a aplicar, aquí llegan los informes financieros y contables para la toma de decisiones.

CARGO: JEFE DE SISTEMAS

1. ¿Podría describir brevemente que actividades o funciones son realizadas en su cargo?

Desde mi cargo se realizan varias actividades, dentro de las que se encuentran administrar la información y controlar su seguridad así como la de bases de datos.

Controlar la funcionalidad de los equipos de cómputo de todas las áreas tanto internas como externas de la empresa, y cuando hablo de externas me refiero primordialmente a los puntos de venta, presto servicio continuo en software y hardware con el fin de garantizar su normal funcionamiento, ya que una caída del sistema o daño en el mismo puede ocasionar mucho retraso y pérdida de información. Así mismo determino cuales software y hardware son los mejores según las necesidades de la empresa, sus normas de uso y procedimientos...

- Gestionar, operar y dar soporte al sistema ZerusWin que utilizan los usuarios de Sercafe y los puntos de venta, cada vez que surjan cambios y arreglos para mejorar el funcionamiento del software de facturación que opera en la empresa como: Creación de usuarios (promotoras de puntos de venta), anulación de documentos en el pos (puntos de venta) y actualización de versiones del software ZerusWin.
- Realizar cambios en los diferentes dispositivos en los puntos de venta cuando alguno de estos no funciona correctamente; cada vez que algún punto de venta manifiesta problemas con su equipo, impresora, cajón monedero, UPS o cámara, se ejecuta una revisión y de ser necesario hacer el cambio del componente que ha dejado de operar correctamente, mientras se repara.
- Velar diariamente por el buen funcionamiento del servicio de internet, en los puntos de venta y oficinas. Cuando se presenten fallos en el servicio y estos no puedan ser solucionados por cuenta propia, comunicar al operador o proveedor del servicio y gestionar un requerimiento para visita técnica por parte de la empresa contratada para suministrar el servicio de internet.

También planeo, organizo, dirijo y controlo el funcionamiento del Área de Sistemas.

Una de las funciones también más importantes y de mayor responsabilidad es mantener al día las copias de seguridad y la seguridad de la información en Sercafe.

2. **¿Considera que la información que usted o su departamento genera es importante para el procesamiento, consolidación y elaboración de informes, que le permiten a la empresa Sercafe S.A. analizar su situación económica y financiera?**

Es sumamente importante, ya que desde mi departamento se controla que el sistema que se utiliza para ingresar información, compartirla y transmitirla es manejado desde mi cargo. Aunque nosotros no generamos información, si controlamos las herramientas que se utilizan para tal fin y controlamos la información que generan los demás departamentos. De hecho la relación de contabilidad y área de sistemas es directa para la generación de informes.

3. ¿Cuáles son los cargos o áreas que remiten a usted o a su departamento información?

Ningún cargo remite a mi área información, sin embargo, controlamos la información que esta subida en el sistema de todas las áreas.

4. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento recibe?

Bueno, realmente no sé si sea buena o mala, pero sí sé que suele a menudo presentarse muchas fallas a la hora de generar informes ya que estos en algunas ocasiones no suele concordar con la información física, para esto recurren a mi área y hacer las correcciones necesarias. Esto quita mucho tiempo.

5. ¿Cómo se realiza el proceso de entrega de la información que es solicitada en su departamento?

Todo es por medio del sistema y correo electrónico.

6. ¿A qué áreas o cargos de la organización debe entregar la información que usted o su departamento genera?

Como dije anteriormente, yo no entrego información a ningún área, pero si controlo la información de todas las áreas. Normalmente el área que recluta la información generada es tesorería, inventario y contabilidad.

7. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento entrega?

Buena. Aunque a veces se le realizan ajustes, al final siempre queda clara y completa, es lo que escucho decir a las otras áreas.

8. ¿Existen mecanismos para mitigar los errores o sesgos de la información que usted o su departamento envía a otras áreas? Si su respuesta es afirmativa, enuncie cuales son estos mecanismos.

Pues yo no controlo que tipo de información suben al sistema, y normalmente no existe la forma de evitar errores de esta información, los errores se arreglan una vez ocurridos.

9. ¿Existen tiempos en la entrega y recepción de la información? ¿Cómo funciona este proceso?

Todas las áreas están requiriendo consolidación de información en diferentes momentos, no existe un tiempo establecido en el mes o en otro periodo para recolectar o recepcionar información.

10. ¿Considera que usted o su departamento son vitales en el proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera? Porque?

Si, totalmente. Ya que de nosotros depende que las áreas encargadas tengan acceso a la información que se encuentra digital, y a facilitar los procesos de ajuste y validación de la información.

CARGO: PROMOTOR DE VENTAS

1. ¿Podría describir brevemente que actividades o funciones son realizadas en su cargo?

Desde mi cargue se atiende directamente al consumidor final en las tiendas de Gualilo, soy quien prepara las bebidas a base de café, realiza inventarios, servicio al cliente y manejo de caja. Realiza pedidos. Y la encargada de mantener el sistema actualizado.

2. Considera que la información que usted o su departamento genera es importante para el procesamiento, consolidación y elaboración de informes, que le permiten a la empresa Sercafe S.A analizar su situación económica y financiera?

Importante, yo genero la información de pedidos, ventas directas en las tiendas, datos comerciales, inventario, pago de pedidos, entre otros.

3. ¿Cuáles son los cargos o áreas que remiten a usted o a su departamento información?

El departamento de mercadeo, ellos son nuestros jefes directos.

4. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento recibe?

Buena. Normalmente viene completa, es muy precisa y clara.

5. ¿Cómo se realiza el proceso de entrega de la información que es solicitada en su departamento?

Toda información me la solicitan por correo electrónico y la respuesta es en el mismo día. Así mismo mi responsabilidad esta actualizar el sistema con todos los movimientos realizados en la tienda, también soy la responsable de archivar facturas de compra, recibo de mercancía de proveedores y del área operativa.

6. ¿A qué áreas o cargos de la organización debe entregar la información que usted o su departamento genera?

Al área de mercadeo y tesorería.

7. ¿Cómo cataloga la calidad de la información que usted o su departamento entrega?

Buena, Aunque a veces se presenta incongruencias entre la información física y la digital.

8. ¿Existen mecanismos para mitigar los errores o sesgos de la información que usted o su departamento envía a otras áreas? Si su respuesta es afirmativa, enuncie cuales son estos mecanismos.

Sí, todos los días contamos caja al inicio y al final, realizamos inventarios semanales con el fin de mitigar los errores del sistema especialmente.

9. ¿Existen tiempos en la entrega y recepción de la información? ¿Cómo funciona este proceso?

No existe fecha de entrega voy enviando información a medida que se va generando, todos los días el sistema mantiene actualizado.

10. ¿Considera que usted o su departamento son vitales en el proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera? Por qué?

No tengo conocimiento de ese proceso.