



UNIVERSITAT_{DE}
BARCELONA



Economía, Empresa, Contabilidad, y Sociedad

Vol. 1 – Abril 2022

Sefa Boria-Reverter
Máximo Losilla-Ramirez

Coordinadores



Coordinadores:

Sefa Boria-Reverter

Sección de Contabilidad. Departamento de Empresa.

Universidad de Barcelona

Barcelona. España

E-mail: jboriar@ub.edu

Máximo Losilla-Ramírez

Sección de Contabilidad. Departamento de Empresa

Universidad de Barcelona

Barcelona. España

E-mail: mflosillar@ub.edu

1ª Edición: Abril 2022

© Coordinadores: Dra Sefa Boria Reverter y Máximo Losilla Ramírez

Reservados todos los derechos. Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del copyright, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidos la reprografía y el tratamiento informático, así como la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo público. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra sólo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley.

Los editores no se hacen responsables de las opiniones vertidas en los artículos publicados.

Autores: Jheisson Abril; Pilar Aparicio-Chueca; Laura Arenas; Fabio Blanco-Mesa; Sefa Boria-Reverter; José Luis del Olmo-Arriaga; Luis Alberto Dueñas-Casal; Gina Fonseca-Cifuentes; Xavier García-Marimón; Anna M. Gil-Lafuente; Máximo Losilla-Ramírez; Alexandra Cecibel Méndez-Chala; Agustín Moreno-Ruz; Jordi Ojeda-Rodríguez; Onailis Oramas-Santos; Javier Osés-García; Oriol Pérez-Taboada; Mayté Rodríguez-Báez; Ferran Rodríguez-García; Juan Ruíz-Torres; Rodrigo Saavedra-Najar; Irene Yolanda Sangonquiza-Castro; Mel Solé-Moro; Lourdes Souto-Anido; Xavier Triadó-Ivern; Thais Zamora-Molina

ISBN: 978-84-19282-11-8

Depósito Legal: B-10219-2022

Revisores

Alfaro-Garcia, Victor G., México
Argiles-Bosch, Josep María, España
Barbancho-Tovillas, Fernando, España
Barcons-Vilardell, Carme, España
Blanco-Mesa, Fabio R., Colombia
Boria-Reverter, Sefa, España
Curós-Vila, Pilar, España
Domínguez-Pérez, Juan Luis, España
Escardibul-Ferra, Josep Oriol, España
Galiana Richart, Jorge, España
Garcia-Gonzalez, Ana M., España
Garcia-Marimon, Xavier, España
Garcia-Pons, Martí, España
Gil-Lafuente, Anna M. España
Gonzalez-Navarro, Ana M., España
Gonzalez-Navarro, Elena, España
Lauroba-Perez, Ana M., España
Losilla-Ramirez, Maximo, España
Martí-Pidelaserra, Jordi, España
Merigo-Lindahl, Jose M., Australia
Moreno-Ruz, Agustín, España
Morrós-Ribera, Jordi, España
Nicolás-Alarcón, Carolina, Chile
Osés-García, Xavier, España
Romeo-Delgado, Marina, España
Salvador-Pitarch, Alfred, España
Somoza-López, Antonio, España
Souto-Anido, Lourdes, Cuba
Torres-Martínez, Agustin, Colombia
Vizuite-Luciano, Emilio, España
Yepes-Baldó, Montserrat, España
Zamora-Molina, Thais, Cuba

Contenido

Sobre el paradigma de Utilidad. <i>Ferran Rodríguez-García</i>	6
Marco conceptual contable en los fondos de pensiones. Diferencias significativas con el PGC. <i>Javier Osés-García</i>	10
Tecnologías disruptivas y banca española: un enfoque de conmutación de régimen de volatilidad. <i>Laura Arenas y Anna M. Gil-Lafuente</i>	14
Buscando la causa de la deflación: ¿demografía o concentración de la riqueza? <i>Anna M. Gil-Lafuente, Sefa Boria-Reverter y Maximo Losilla-Ramirez</i>	21
Cadena de valor de un producto biotecnológico. <i>Onailis Oramas-Santos y Lourdes Souto-Anido</i>	25
La gestión de la calidad versus los costos de no tenerla. Propuesta de indicadores para el Hotel Habana Libre. <i>Lourdes Souto-Anido y Onailis Oramas-Santos</i>	32
Diferencias y similitudes entre los tributos y la gestión de las Formas de Gestión No Estatal que confluyen en la actualidad en Cuba. <i>Thais Zamora-Molina, Mayté Rodríguez-Báez y Luis Alberto Dueñas-Casal</i>	37
Propuesta de modelo de Time Driven Activity Based Costing en el sector de ganadería de leche en Colombia. <i>Fabio Blanco-Mesa, Juan Ruíz-Torres y Gina Fonseca-Cifuentes</i>	42
Liderazgo en la ejecución de estrategias financieras para microempresas en Colombia. <i>Rodrigo Saavedra-Najar y Fabio Blanco-Mesa</i>	46
Diseño de un sistema de información contable para la Asociación de Chiquinquireños Artesanos. <i>Jheisson Abril y Fabio Blanco-Mesa</i>	50
El auge de equipos de e-sport en los grandes clubs de futbol europeo. Una estrategia en alza. <i>Pilar Aparicio-Chueca, Oriol Pérez-Taboada, Xavier Triadó-Ivern y Mel Solé-Moro</i>	55
Análisis estratégico de las empresas en el sector de la cosmética: el caso de Cocunat. <i>Jordi Ojeda-Rodríguez, Alexandra Cecibel Méndez-Chala y José Luis del Olmo-Arriaga</i>	60
Análisis estratégico de las empresas en el sector de las telecomunicaciones: el caso de Galgus. <i>Jordi Ojeda-Rodríguez, Irene Yolanda Sangoquiza-Castro y José Luis del Olmo-Arriaga</i>	64
Al que no s'atreveix la regla 23a del Model CANOA. <i>Xavier García-Marimón</i>	68
Como considerar el sistema de cuantificación del Fondo de Comercio interno de la empresa. <i>Agustín Moreno-Ruz</i>	75

Sobre el paradigma de Utilidad. Ferran Rodríguez-García

Para comenzar, una curiosidad: la norma básica contable a España data de 1885 y, a pesar de que ha ido experimentando modificaciones lógicas y necesarias a lo largo de los años, en pleno siglo XXI, o sea, en su redacción vigente, nos dice, entre otras cosas, lo siguiente:

Ministerio de Gracia y Justicia

«BOE» núm. 289, de 16 de octubre de 1885

Última modificación: 25 de noviembre de 2017

Artículo 29.

“1. Todos los libros y documentos contables deben ser llevados, cualquiera que sea el procedimiento utilizado, con claridad, por orden de fechas, sin espacios en blanco, interpolaciones, tachaduras ni raspaduras... No podrán utilizarse abreviaturas o símbolos cuyo significado no sea preciso con arreglo a la Ley, el Reglamento o la práctica mercantil de general aplicación.”

Se trata de una redacción que parece haber avanzado poco desde el s. XV con Fray Luca Paccioli. Es cierto que su desarrollo y, especialmente, las normas de valoración se han complicado enormemente, seguramente debido a que representan elementos patrimoniales y transacciones a veces complicadas por sí mismas. Pero seguimos con términos tan habituales como la partida doble, el cargo y el abono, el libro diario, el libro mayor, el balance de comprobación, el diligenciado de libros, las cuentas anuales más o menos “tradicionales” y su depósito... Así como el vigente modelo obligatorio de informe de auditoría, que no parece precisamente de fácil comprensión para muchos de sus usuarios y que ha complicado la vida de manera importante a los auditores de cuentas.

También nos afectan muy directamente temas tan importantes como la *big data*, la nube, las *blockchains* o cadenas de bloques y, obviamente, la Inteligencia Artificial (IA), por no hablar de las monedas digitales. Hoy en día, prácticamente todas las empresas utilizan – muchas de ellas desde hace décadas – el procesamiento electrónico de datos (PED) en su gestión, que, obviamente, puede ser más o menos complejo en función de la propia complejidad de las empresas (sistemas SAP, CRM y similares). Así, los sistemas de Planificación de Recursos Empresariales (ERP por sus siglas en inglés, *Enterprise Resource Planning*) son sistemas de información gerenciales que integran y tratan los procesos asociados con la operativa de las compañías que han ido aplicando cada vez más, también en el área contable, la IA, a través de programas informatizados que realizan las actividades propias de un contador. Estos programas utilizan técnicas de Inteligencia Artificial como: Sistemas expertos, redes neuronales, algoritmos genéticos y lógica difusa. Según parece, las técnicas más utilizadas en el ámbito contable son los sistemas expertos y las redes neuronales artificiales. Para describir de forma muy sintética, pues no es el objetivo del presente trabajo, todos estos instrumentos tendríamos:

- 1 Un sistema experto es un sistema informático que trata de emular el razonamiento humano, actuando como lo haría un experto en un área de conocimiento en situaciones complejas justificando, además, sus conclusiones.

- 2 Las redes neuronales artificiales son un modelo de computación inspirado en el comportamiento observado en su homólogo biológico. Consisten en un conjunto de unidades o neuronas artificiales, conectadas entre sí para transmitirse señales. Los inputs atraviesan la red neuronal, que los somete a diversas operaciones y produce una serie de outputs de información.
- 3 En el mismo sentido, los algoritmos genéticos consisten en unas técnicas de programación inspiradas en la reproducción de los seres vivos y que imitan a la evolución biológica como estrategia para resolver problemas de optimización.
- 4 Finalmente, la lógica difusa o lógica borrosa se basa en el razonamiento que una conclusión es aproximada en vez de fija y exacta. En contraste con la lógica tradicional que establece que un conjunto binario tiene dos valores lógicos, verdadero o falso, las variables de la lógica difusa pueden tener un valor de verdad que varía entre 0 y 1 e incluye el concepto de verdad parcial, donde el valor verdadero puede oscilar entre completamente verdadero y completamente falso.

Siguiendo con ello, en Inteligencia Artificial, la lógica difusa se utiliza para la resolución de una gran variedad de problemas, principalmente los relacionados con el control de procesos industriales complejos y sistemas de decisión en general, la resolución y la comprensión de datos, imitando la forma en que toman decisiones los humanos, con la ventaja de ser mucho más rápidos y precisos y con la intención de imitar el razonamiento humano en la programación de ordenadores. Como se ha comentado, con la lógica convencional, los ordenadores pueden manipular valores estrictamente binarios, como verdadero/falso, sí/no. En la lógica difusa, se usan modelos matemáticos para representar nociones subjetivas, como optimista / realista / pesimista, para valores concretos que puedan ser manipulados por los ordenadores.

También nos encontramos con otros instrumentos no menos importantes como la robótica de las existencias, el internet de las cosas, los códigos QR y las referidas cadenas de bloques. Éstas últimas son bases de datos formadas por dichas cadenas y diseñadas para evitar su modificación una vez que un dato ha sido publicado en la base utilizando para ello determinados sellados y enlazadas a un bloque anterior. Son adecuadas para almacenar de manera creciente y por replicación datos ordenados en el tiempo y sin posibilidad de modificación ni revisión posteriores. Permiten, pues, la transmisión de datos mediante las redes y su confirmación y protección. El sistema fue aplicado por vez primera en 2009 como parte del Bitcoin. Los datos almacenados son, normalmente, transacciones financieras, a pesar de no ser necesario que lo sean (elecciones, contratos, etc.) Así, una cadena de bloques puede ser utilizada para “marcar” documentos y asegurarlos ante alteraciones.

Todo lo anterior permite la recopilación, clasificación y tratamiento de macrodatos de la propia empresa y de otras en muy breve espacio de tiempo y con la posibilidad de alcanzar un alto grado de fiabilidad mediante su adecuada aplicación.

Veamos, también, algunos datos que entiendo interesantes.

CINCO DE LAS EMPRESAS Más GRANDES DEL MUNDO (en miles de millones de \$)							
Relevancia vs fiabilidad							
	(***)	(***)	(***)	(***)			
	intangibles	fondo de comercio	total intangibles	PN	capitaliz. bolsaria (*)	número de veces	
Appel (**)	0,0	0,0	0,0	65,3	1.422	21,8	
Microsoft	7,0	43,4	50,4	118,3	1.410	11,9	
Amazon	0,0	15,0	15,0	93,4	1.063	11,4	
Alphabet (Google)	1,5	21,2	22,7	222,5	1.045	4,7	
Facebook	0,6	19,0	19,6	128,3	611	4,8	
(*) Fuente: E conomipedia en fecha 17/02/2020							
(**)	En 2020 ya estaban totalmente amortizados						
	En 2017 sus valores netos eran:						
		Fodo de comercio:	5,7				
		Resto intangibles	2,3				
		Total	8,0				
(***)	Fuente: Investing.com						

Conclusiones

Ahora bien: ¿es ahora más relevante y fiable la información contable? Eso es otro tema del que tendríamos que hablar muy ampliamente. La conjunción de la relevancia y la fiabilidad (requisitos de la información contable incluidos en su Marco conceptual) nos debe llevar al desiderátum de la imagen fiel. De hecho, no podemos olvidar que la contabilidad es altamente convencional y puede contener un grado importante de subjetividad en las valoraciones y en las formas de registro, a pesar de que esto se trate de minimizar con unas normas contables universales y uniformes (más o menos). Tampoco podemos olvidar que muchas de estas normas contemplan situaciones que requieren numerosas estimaciones que pueden suponer todavía más carga de subjetividad.

Como es posible que, en mi opinión, la contabilidad financiera no trate más adecuadamente la importante valoración de los, cada vez más presentes, intangibles empresariales frente a aspectos como la prudencia, el valor razonable, etc. que prevalecen. De hecho, se trata de aspectos que sí se contemplan en la contabilidad de gestión o contabilidad para la dirección con conceptos tales como la contabilidad global o ampliada que trata de incorporar, entre otras cuestiones, la contabilidad relacional. Estas relaciones, internas y externas, crean valor y suponen la consideración de intangibles que, adecuadamente calculados, pueden ser utilizados para ponderar los resultados de la contabilidad financiera (Guasch, Salvador; 2005). A pesar de que esto, posiblemente, nos podría llevar a hablar largo y tendido de la “contabilidad creativa”.

Llegados a este punto, tenemos, normativamente, una cantidad cada vez más ingente de información, financiera y no financiera, que deben tratar y ofrecer las empresas. Resulta obvio que la contabilidad, como todas las disciplinas económicas, ha ido evolucionando a lo largo de los años en función de los cambios sociales y las necesidades, en este caso, de información financiera. Por esto, algunos autores como, por ejemplo, los profesores Cañibano y Tua Pereda, han clasificado las diferentes fases por las que ha pasado la contabilidad en función de los diferentes programas o paradigmas de investigación de cada momento. Siguiendo su criterio podríamos efectuar la siguiente clasificación:

1. Paradigma legalista;
2. Paradigma económico;
3. Paradigma formal;
4. Paradigma de utilidad... (el actual)
5. ¿?

A pesar de que resulta evidente que una cuestión es la información contable y otra los instrumentos que esta ha venido utilizando en cada momento para recopilar y registrar dicha información, quizás sería necesario introducir un nuevo paradigma en función de todos estos cambios comentados para una mejor y más actual investigación en el campo de la contabilidad puesto que, en mi opinión, los cambios van (y seguirán yendo) mucho más allá de lo que serían unos simples instrumentos de registro: *¿Paradigma basado en los instrumentos para el tratamiento de la información?*

La idea sería utilizar todas las posibilidades que se nos ofrecen en la captación y manejo de datos con los instrumentos vistos para tratar de ser menos formalistas y más prácticos, dedicando mucho más tiempo en la elaboración y análisis de la información financiera (y no financiera) que, de verdad, sea más útil para la toma de decisiones por sus usuarios. Esta afirmación la entiendo absolutamente válida en el campo de la auditoría.

Marco conceptual contable en los fondos de pensiones.

Diferencias significativas con el PGC. *Javier Osés-García*

Los Fondos de Pensiones y sus usuarios

Los Fondos de Pensiones son entidades sin personalidad jurídica propia cuyo objeto es detentar un patrimonio creado exclusivamente para dar cumplimiento al plan o planes de pensiones integrados en ellos. Es decir, los Fondos son el vehículo de inversión de los planes. El patrimonio y el rendimiento que genere corresponde a los partícipes de los planes y sus beneficiarios.

Un Fondo de Pensiones es una entidad contable cuya información es relevante para que los usuarios tomen decisiones eficientes. Los principales usuarios de la información contable del fondo son los partícipes, los promotores y la Administración Pública, además de las entidades gestora y depositaria que participan directamente en la gestión del patrimonio del fondo.

Las decisiones más relevantes que tomarán los partícipes a la vista de la evolución del patrimonio se refieren a las posibles aportaciones, la movilización de su participación a otros fondos o elegir entre diferentes modalidades de consumo de las prestaciones, todas ellas en la medida que las condiciones del plan de pensiones afecto al fondo permita a los partícipes las mencionadas decisiones. Estas decisiones pueden ser a título individual o colectivo a través de la Comisión de Control en que están representados los partícipes

Las entidades promotoras del plan de pensiones tienen interés sobre la información financiera del fondo al efecto de seguir la posición y rendimiento de las aportaciones que se realizan. Normalmente los promotores impulsan el plan y su fondo como un vehículo de ahorro que redundará en favor de los partícipes y contraen un cierto riesgo reputacional por la buena marcha del plan impulsado.

La Administración Pública velará por la gestión saneada, profesional y responsable del mecanismo de ahorro e inversión que suponen los fondos, emitiendo regulación normativa sobre múltiples aspectos de los fondos como por ejemplo sus órganos de gobierno, la diversificación de sus inversiones, la información a suministrar a los partícipes y a terceros, etc. También asume la responsabilidad de hacer cumplir la regulación a través de la función supervisora y, en su caso, de intervención.

Regulación contable de los Fondos

Todo el entorno de existencia de los Fondos está regulado jurídicamente, sin que en el ámbito contable se produzca una excepción. En España la Ley y el Reglamento de Planes y Fondos de Pensiones¹ contemplan algunas indicaciones sobre la materia, mientras que en lo no dispuesto será de aplicación el Plan General de Contabilidad y otras normas contables de aplicación generalizada.

¹ Principalmente en el Capítulo V del Real Decreto Legislativo 1/2002, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Regulación de los Planes y Fondos de Pensiones. En el Real Decreto 304/2004, de 20 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de planes y fondos de pensiones, la regulación contable se encuentra principalmente en el Título V.

En cuanto a las obligaciones formales, los Fondos deben llevar libros oficiales de registro de diario e inventarios y cuentas anuales, en línea con lo que es aplicable a las entidades mercantiles, añadiéndose la obligatoriedad del libro mayor de cuentas y el Registro de Cuentas que hará el papel de plan contable particular de cada entidad.

Cuentas Anuales

Deberán elaborarse y aprobarse cuentas anuales dentro del primer trimestre del ejercicio, un plazo más reducido que en el genérico de las empresas. Las cuentas deben someterse a auditoría por experto independiente sin que sea relevante el tamaño del fondo.

Los modelos de cuentas anuales siguen los formatos exigidos por la Dirección General de Seguros y Planes de Pensiones con ocasión de la Documentación estadístico-contable que se requiere periódicamente, armonizados con la normativa europea de supervisión².

En el modelo de Balance se prescinde de la clasificación de activos y pasivos por vencimiento, para hacerlo por tipologías de carteras de activos o de deudas. Las carteras de inversión tienen un protagonismo destacado en el activo, mientras que la Cuenta de Posición del Plan es la partida principal en las financiaciones, representando a la vez la posición de los partícipes. La restricción legal que impide a los fondos poder endeudarse resta presencia a los pasivos, restringidos a los que se deriven de obligaciones tributarias o por la recepción de servicios administrativos o técnicos.

Las clasificaciones en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias recogen dos grandes masas: por un lado, los ingresos y gastos propios del Fondo; por otro lado, los resultados por enajenación y las variaciones de valor razonable de los instrumentos financieros. Además de otras partidas ordinarias de funcionamiento, como los gastos de gestión y custodia. En este documento se detecta la ausencia de cualquier referencia a ingresos o gastos de explotación comercial o industrial, o gastos de personal, que son comunes en las entidades mercantiles. También cabe destacar que los fondos soportan una baja presión fiscal, por lo que la partida de gasto por impuesto sobre sociedades tiene una relevancia menor que en otras entidades.

En el Estado de Flujos de Efectivo se mantiene la elección del método indirecto para los flujos de explotación, mientras que los flujos de financiación se reducen a los relacionados con operaciones con los partícipes.

El Estado de Cambios en el Patrimonio Neto se circunscribe a las operaciones con los partícipes por aportaciones, prestaciones y movilizaciones o con las compañías aseguradoras de las prestaciones. Puede detectarse la inexistencia de movimientos relacionados con el capital, como es habitual en las sociedades mercantiles, quiere decirse que no habrá ni ampliaciones ni reducciones de capital ni reestructuraciones por fusiones o escisiones, ni capitalizaciones de deuda, por ejemplo. No habrá tampoco una participación dominante ni relaciones con entidades del grupo. Por los peculiares criterios valorativos de las inversiones no estará tampoco presente la partida de ajustes por cambios de valor. Este documento queda prácticamente en un equivalente de la posición del plan o planes en el fondo.

² Esta vez regulados en Orden ETD/554/2020, de 15 de junio, por la que se aprueban los modelos de información estadística, contable y a efectos de supervisión de los fondos de pensiones y sus entidades gestoras

La Memoria contiene principalmente información sobre la gestión y evolución de la cartera de inversión, y la explicación de los criterios de valoración adoptados. El informe de gestión, en cambio, contiene información sobre la evolución reciente de la actividad y perspectivas de evolución futura, así como las políticas de inversión y de gestión de riesgos.

Contenidos de un marco conceptual contable

Principios contables

Los principios contables aplicables en los Fondos son los mismos que en otras entidades, pero la idiosincrasia de estas entidades desdibuja la aplicación del principio de prudencia o el de empresa en funcionamiento, que hay que interpretar con la debida adaptación.

La habitual expresión del principio de empresa en funcionamiento, o principio de gestión continuada, aludiendo a que debe evitarse el cálculo de valores liquidativos del patrimonio, es inaplicable puesto que el caso de los fondos debe calcularse el valor liquidativo diariamente (para atender posibles aportaciones y movilizaciones que han de valorarse según el valor patrimonio en aquel momento) y reportarse a los partícipes periódicamente.

El principio de prudencia valorativa se aplica en los fondos con el mismo concepto que en el resto de las entidades cuando se analizan los riesgos existentes en el momento de redactar la información contable o con origen en períodos anteriores. Lo que conlleva la dotación de provisiones cuando existe un pasivo potencial con alta probabilidad de pago. Sin embargo, no se seguirá la habitual interpretación prudente de no reconocer las plusvalías hasta que no se hayan materializado.

Los criterios valorativos que impone la normativa sobre fondos reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se generan las diferencias de valor de las inversiones financieras del fondo, sin necesidad de que los activos sean enajenados. Los argumentos que soportan este peculiar tratamiento de las plusvalías son la necesidad de calcular el valor liquidativo diario y la alta disponibilidad de las participaciones, cuya movilización podría ser diaria.

El principio de devengo debe leerse también de manera peculiar, pues conllevará ciertas prácticas como la periodificación diaria de los costes de custodia y gestión, facturable por las entidades encargadas de esas dos funciones, de los costes de auditoría o de estudios técnicos actuariales o de cualquier otro gasto de funcionamiento previsible.

Criterios de valoración

En los criterios de valoración utilizados para registrar activos y pasivos encontramos un predominio, impuesto por las normas legales, del valor de realización, equivalente al valor razonable del ámbito contable. Este criterio atrator alcanza incluso a las inversiones inmobiliarias con una revalorización periódica de los valores contables registrados.

Las inversiones inmobiliarias se valorarán por tasación periódica, un sustituto del valor de realización, al menos anual, imputándose las diferencias de valoración a resultados del ejercicio. Si existieran desembolsos pendientes, o el activo es adquirido con deudas subrogadas, los pasivos se presentarán en balance deducidos del valor de tasación. Los desembolsos pendientes se valorarán descontados los flujos esperados al tipo de interés de la Deuda del Estado.

Este criterio, en particular la valoración de los desembolsos pendientes se aparta de la valoración habitual en otros marcos conceptuales.

En las inversiones financieras se aplica generalizadamente el valor razonable, cuando es viable por la admisión a contratación de los títulos en algún mercado organizado. Alternativamente se utilizarán criterios valorativos basados en la práctica, utilizando variables cotizadas cuando sea posible. Se sigue un orden similar al contenido en la NIIF 13 Medición del valor razonable que ha sido traspuesta en el marco conceptual del Plan General de Contabilidad³ español con ocasión de la reforma de enero 2021.

Para la aplicación de los criterios valorativos no es relevante ni que el fondo tenga una participación significativa en la entidad objeto de la inversión (ni que participen en su gestión a través de algún miembro en el Consejo), ni el plazo de la inversión, ni el modelo de gestión como sí podría serlo en las entidades que aplican directamente PGC.

La aplicación del criterio valorativo de valor razonable impone la contabilización de los ajustes de valor en la cartera, que se reconocen en resultados aun siendo por tenencia de la cartera y no por su enajenación. Esto es coherente con la obligación de los Fondos de calcular el valor liquidativo diario de sus participaciones como antes comentábamos.

Marco contable diferenciado

Se perciben en los Fondos de Pensiones unos criterios de contabilización, registro y presentación de la información que los alejan del marco conceptual habitualmente utilizado, tanto en el ámbito nacional como en el internacional, si tomamos como referencia el aprobado por el IASB.

Estas diferencias pueden ser consecuencia directa de las disposiciones legales, pero cabría identificar en qué medida son también requeridos por la demanda de información de los usuarios, más allá de la regulación o las especiales características de estos vehículos de ahorro.

Podríamos resumir las principales diferencias en el siguiente listado:

1. Reequilibrio de la importancia de los distintos tipos de usuarios de la información contable. Ausencia algunos stakeholders habitualmente relevantes: empleados, clientes, acreedores. Menor relevancia de la autoridad tributaria. Predominio del interés de los partícipes y promotores. Presencia intensa de la autoridad supervisora
2. Cuentas anuales con ausencia de actividad mercantil, sin pasivos significativos. Patrimonio neto equivalente a la posición de los planes en el fondo
3. Principio de prudencia atenuado al registrarse también las plusvalías no realizadas
4. Principio de empresa en funcionamiento atenuado al existir la necesidad de calcular el valor liquidativo diario
5. Valor razonable es el criterio predominante en las inversiones, con imputación directa en la cuenta de resultados de las diferencias de valoración, sin relevancia del horizonte de inversión ni los modelos de negocio aplicados

³ Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad, reformado entre otros previos con el Real Decreto 1/2021, de 12 de enero

Tecnologías disruptivas y banca española: un enfoque de conmutación de régimen de volatilidad. *Laura Arenas y Anna M. Gil-Lafuente*

Objetivo

El objetivo de este artículo es identificar el impacto de los fenómenos tecnológicos disruptivos sobre la fijación de precios, percibidos por la banca española en el comportamiento de los activos expuestos, en diferentes circunstancias de mercado.

Estado del arte

Dado que el precio actual de una acción es igual a la expectativa como pronóstico óptimo basado en la información disponible (MISHKIN, 2016), las expectativas sobre las ganancias futuras de las tecnologías disruptivas también se verán reflejadas. (JOVANOVIĆ & ROUSSEAU, 2001) ya asocian las fluctuaciones del mercado de valores con tres revoluciones tecnológicas: la Electricidad, la Segunda Guerra Mundial y la TI. Estos autores documentan largos rezagos en la operación y difusión de nuevas tecnologías. (PÉREZ, 2012) afirma que, es cuando la vieja tecnología es reemplazada por la nueva tecnología, el exceso de fondos inunda el mercado impulsado por la sobreexcitación, desacoplando el precio temporal de su valoración fundamental. Tiene sentido que los inversores entusiastas pujen hasta que el precio de las acciones se duplique, ya que el curso futuro de una tecnología disruptiva estará especialmente influenciado por las creencias de los inversores. (PÁSTOR & VERONESI, 2006), (GHARBI, SAHUT, & TEULON, 2014), (SCHWERT, 2002) estudian los fenómenos desde una perspectiva a nivel de empresa en las empresas de tecnología disruptiva o tecnologías de frontera, que exhiben una volatilidad y un rendimiento bursátil injustificadamente altos. Algunos autores asocian el comportamiento del precio de las acciones durante la revolución tecnológica con un patrón de burbuja (SHILLER R. C., 2000) (PEREZ, 2003) (PÁSTOR & VERONESI, 2009). La literatura teórica, que cubre el vínculo entre la innovación tecnológica y los precios de las acciones, aborda este tema principalmente desde una perspectiva de mercado agregado, con el argumento general de que las nuevas tecnologías hacen que el mercado de valores caiga (GREENWOOD & JOVANOVIĆ, 1999), (HOBJIN & JOVANOVIĆ, 2001) (LAITNER & STOLYAROV, 2003), (MANUELLI, 2000).

La expectativa de menores ganancias futuras por parte de las empresas, que deben comprar la tecnología pronto obsoleta, reduce su valor de mercado (MANUELLI, 2000) y aumenta los rendimientos futuros de las nuevas inversiones (LAITNER & STOLYAROV, 2019). (PÁSTOR & VERONESI, 2009) por otro lado, afirman que es la naturaleza variable del riesgo en el tiempo, inicialmente idiosincrásico, con la adopción de nuevas tecnologías evolucionando sistemáticamente, lo que lleva a las acciones de la nueva economía a tener un alto valor de mercado. (GREENWOOD & JOVANOVIĆ, 1999) y (MANUELLI, 2000) estudian el comportamiento de variables macroeconómicas y bursátiles, ante cambios tecnológicos importantes. (PÁSTOR & VERONESI, 2009) presentan un modelo macroeconómico donde la productividad de una nueva tecnología es incierta, y el proceso de aprendizaje de la nueva tecnología conduce a un patrón de auge y caída en el mercado de valores. (LAITNER & STOLYAROV, 2019) desarrollan un modelo

adecuado para estudiar las primas de riesgo y los fenómenos de valoración de activos relacionados con la difusión de tecnología. (IRAOLA & SANTOS, 2007) brindan un modelo de adopción de tecnología para explorar los posibles canales de influencia que las innovaciones tecnológicas tienen en los precios de las acciones, donde el valor de la bolsa incorpora el valor de opción de la llegada y adopción de tecnologías futuras.

Hipótesis y Metodología

La hipótesis de este artículo es que el fenómeno de la tecnología disruptiva tiene implicaciones relevantes en la valoración de los activos para el desempeño del sector bancario español y que estas implicaciones en la valoración de los activos dependen del régimen de volatilidad. La metodología de cambio de régimen de Markov (MRS) para regímenes heteroscedásticos se ha utilizado para identificar los regímenes específicos de volatilidad utilizando rendimientos logarítmicos diarios que cubren un período del 27 de noviembre de 2015 al 14 de enero de 2021. La metodología de cambio de régimen de Markov (MRS) para regímenes heteroscedásticos se ha utilizado para identificar los regímenes específicos de volatilidad utilizando rentabilidades logarítmicas diarias que abarcan un período comprendido entre el 27 de noviembre de 2015 y el 14 de enero de 2021. Para nuestro análisis, se utiliza el índice IBEX35 BANCA como proxy del sector bancario español, el índice MSCI ACWI IMI Disruptive Technology ESG Filtered Index como proxy de la tecnología disruptiva y el índice ITRAXX Europe para estresar el modelo contra el desempeño económico.

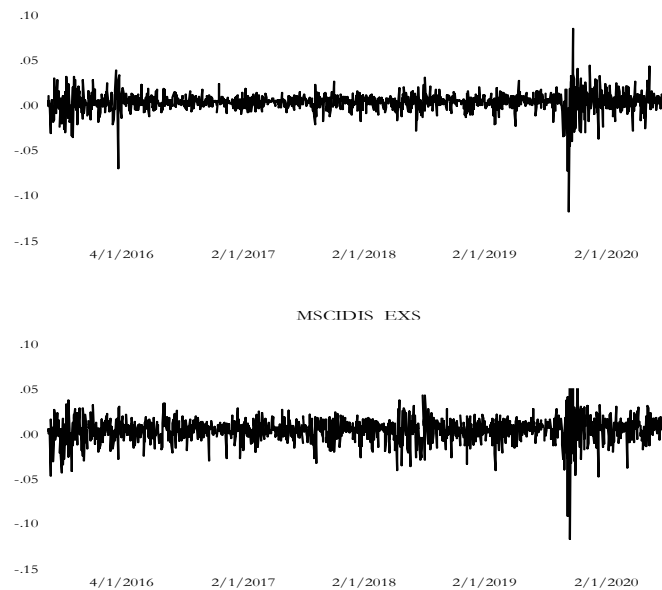


Figura 1. Precio de cierre diario, banca europea y tecnología disruptiva (24 de noviembre de 2015 al 13 de enero de 2021)

Metodología

Para abordar el objetivo principal del documento, a saber, evaluar la relación entre los rendimientos de registros bancarios europeos y los rendimientos de registros diarios de tecnología disruptiva en condiciones de mercado de alta y baja volatilidad, se ajustó el siguiente modelo de regresión con cambio de régimen a los índices detallados anteriormente:

$$y_t = \alpha + X_t \beta_m(s_t) + \sigma_m(s_t) e_t, \quad (1)$$

donde $e_t \sim N(0,1)$ y $m=1,2$ representan volatilidad de mercado alta y baja; X_t comprende un intercepto común a ambos regímenes, la medida de rendimiento de la tecnología disruptiva y la medida de desempeño económico y cuyos efectos β_m varían según el régimen; tenga en cuenta que la varianza σ_m^2 también puede cambiar entre regímenes.

La variable de estado no observada s_t describe los dos regímenes en los que puede ocurrir el proceso y_t . Las probabilidades de régimen dada la información pasada ζ_{t-1} se especifican a través de un proceso de Markov de primer orden en el que

$$P(s_t = j | \zeta_{t-1}) = P(s_t = j | s_{t-1} = i) = p_{ij}(t), \quad (2)$$

donde $i, j = 1, 2$ y para todo t (invariante en el tiempo). Además, requerimos que la matriz de transición del proceso de Markov sea

$$\begin{bmatrix} p_{11} & p_{12} \\ p_{21} & p_{22} \end{bmatrix}, \quad (3)$$

donde cada p_{ij} representa la probabilidad de transitar del régimen i al j . El proceso descrito a través de (1-3) se puede llamar el modelo de regresión de conmutación de Markov. La función de probabilidad resultante produce la función de log-verosimilitud

$$\sum_{t=1}^n \ln \sum_{m=1}^2 \frac{1}{\sigma_m} \phi\left(\frac{y_t - x_t \beta_m}{\sigma_m}\right) P(s_t = m | \zeta_{t-1}) \quad (4)$$

donde $\phi(\cdot)$ es la función de densidad normal estándar, que se maximiza para estimar los parámetros [ver Kim & Nelson (2017) Cap. 4 para obtener más información sobre la formulación del modelo y los detalles computacionales].

Datos

El periodo de la muestra es del 26/11/2015 al 13/01/2021. Los datos de precios diarios se utilizan en forma de retornos logarítmicos sobre los precios de cierre ajustados de los índices que se utilizan en EUR y se calculan mediante la siguiente fórmula:

$$R_t = \ln\left(\frac{P_t}{P_{t-1}}\right) \quad (5)$$

donde r_t es el rendimiento logarítmico, P_t el precio de cierre y P_{t-1} el precio de cierre del día anterior. La información sobre el tipo de cambio USD vs EUR se obtuvo de la página web Investing.com. La prueba BDS propuesta por Broock, Dechert y Scheinkman (1996) para confirmar la no linealidad de la serie y la prueba Augmented Dickey-Fuller (ADF) propuesta por Dickey & Fuller (1981), y la prueba Phillips-Perron (PP) propuesta por Phillips & Perron (1988), se corrió para confirmar la estacionariedad reportada en la Tabla 1.

Tabla 1. Test ADF para la rentabilidad del logaritmo diario de la banca española

ADF Test Statistic			
Dimension	Augmented Fuller	Dickey- Phillips-Perron	
European banking	-7.891642***	-38.60611***	

Note: * significant at level of 10%, ** significant at level of 5%, *** significant at level of 1%.

Las dos pruebas de quiebre estructural son la prueba CUSUM of squares y la prueba de Bai Perron indica inestabilidad de varianza o parámetro y se realizaron pruebas de Bai-Perron de punto de quiebre múltiple de un quiebre determinado globalmente, lo que indica la existencia de un quiebre para los retornos logarítmicos del índice bancario europeo (ver Tabla 2).

Tabla 2. Prueba de Bai-Perron de puntos de quiebre múltiples para rendimientos logarítmicos diarios bancarios europeos

			Scaled	Weighted	Critical
Dimension	Breaks	F-statistic	F-statistic	F-statistic	Value
European banking	1 *	18.32914	36.65827	36.65827	11.47

Note: * significant at level of 10%, ** significant at level of 5%, *** significant at level of 1%.

Resultados y Conclusiones

Se estimó un modelo MRS heteroscedástico usando máxima verosimilitud como se especifica en la ecuación 1 y se utilizó para este propósito. Los resultados se muestran en la Tabla 3. La prueba de Wald se realiza para probar la igualdad de Log(Sigma) entre regímenes. La hipótesis nula se puede rechazar para el modelo ajustado. Se calculó el criterio de información de Akaike (AIC) (AKAIKE, 1973), el criterio bayesiano de Schwartz (SBC) de Schwartz (1978) y el criterio de Hannan-Quinn de Hannan y Quinn (1979) y Hannan (1980). La prueba Ljung-Box Q indica ausencia de autocorrelación en los residuos, con un nivel de confianza del 90%.

Tabla 3. Cambio de régimen de Markov heteroscedástico (MRS) Banca europea y tecnología disruptiva en dos regímenes

		European banking	
		High vol.	Low vol.
Disruptive Technology		0.3329***	0.2607***
CDS spread		4.3863***	2.4872**
Log(sigma)		-4.5794***	-5.3919***
Sigma		0.0102***	0.0045***
Mean		0.0019***	0.0027***
Mean dependent var.		0.0038***	
Constant	(h,h) (l,l)	0.9597	0.9826
Transition Prob.	(h,l) (l,h)	0.0402	0.0173
Constant expected duration		25	57
AIC		-7.3422	
SCH		-7.3274	
HQ		-7.3027	
Wald Test		25.2889***	

Note: * significant at level of 10%, ** significant at level of 5%, *** significant at level of 1%.
Wald Test for null hypothesis: $\text{Log}(\sigma)_h = \text{Log}(\sigma)_l$.

Los resultados indican que las tecnologías disruptivas tienen un impacto positivo en los rendimientos diarios de la banca europea. El impacto positivo prevalece entre diferentes circunstancias de mercado, tales como regímenes de alta volatilidad y baja volatilidad. Sin embargo, el impacto positivo de la tecnología disruptiva en el sector bancario europeo es mayor entre los regímenes de alta volatilidad, proporcionando una plusvalía adicional de 0,0722 por inversión en un régimen de alta volatilidad en comparación con un régimen de baja volatilidad, lo que se alinea con la disputa general entre riesgo y volver. Los resultados primero sugieren que los fenómenos tecnológicos disruptivos son importantes en las implicaciones de precios de activos para los activos expuestos del sector bancario europeo y que el efecto es impulsado por los regímenes de volatilidad, lo que lleva a variaciones entre ellos. Desde otra perspectiva, los resultados destacan cómo los bancos europeos recurren al uso de tecnologías disruptivas para superar la mayor volatilidad entre los mercados y la importancia de las consideraciones sectoriales al estudiar el vínculo entre las tecnologías disruptivas y el comportamiento del mercado de valores. La probabilidad de transición de la cadena de Markov muestra, demuestra

la presencia de un agrupamiento de volatilidad entre los rendimientos del sector bancario europeo.

Referencias

- AKAIKE, H. (1973). Information theory and an extension of the maximum likelihood principle. *Proceedings of the 2nd international symposium on information, bn petrow, f. Czaki, Akademiai Kiado*. Budapest
- BROCK, W. A., DECHERT, W. D., & SCHEINKMAN, J.A. B. LeBaron. 1996. "A Test for Independence Based on the Correlation Dimension." *Econometric Reviews*, vol. 15, no 3, p. 197-235.
- DICKERY, D. A., & FULLER, W. A. (1981). Likelihood ratio statistics for autoregressive time series with a unit root. *Econometrica: journal of the Econometric Society*, 1057-1072.
- GHARBI, S., SAHUT, J.-M., & TEULON, F. (2014). R&D investments and high-tech firms' stock return volatility. *Technological Forecasting and Social Change*, 88, 306-312.
- GREENWOOD, J., & JOVANOVIC, B. (1999). The information-technology revolution and the stock market. *American Economic Review*, 89(2), 116-122.
- HANNAN, E. J. (1980). The estimation of the order of an ARMA process. *The Annals of Statistics*, 1071-1081.
- HANNAN, E. J., & QUINN, B. G. (1979). The determination of the order of an autoregression. *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, 41(2), 190-195.
- HOBJIN, B., & JOVANOVIC, B. (2001). The information-technology revolution and the stock market: Evidence. *American Economic Review*, 91(5), 1203-1220.
- IRAOLA, M. A., & SANTOS, M. (2007). Technological waves in the stock market.
- JOVANOVIC, B., & ROUSSEAU, P. (2001). Vintage organization capital. *National Bureau of Economic Research*.
- KIM, C.-J., & NELSON, C. R. (2017). *State Space Models with Regimes Switching: Classical and Gibbs-Sampling Approaches with Applications*. MIT Press, edition 1, volume 1, number 0262112388.
- LAITNER, J., & STOLYAROV, D. (2019). Asset Pricing Implications of Disruptive Technological Change. *University of Michigan working paper*.
- LAITNER, J., & STOLYAROV, Dmitriy. (2003). Technological change and the stock market. *American Economic Review*, 93(4), 1240-1267.
- MANUELLI, R. E. (2000). Technological Change, the Labor Market and the Stock Market. *Working Paper 8022*. *National Bureau of Economic Research*. doi:<https://doi.org/10.3386/w8022>
- MISHKIN, F. S. (2016). *The Economics of Money, Banking, and Financial Markets*. Pearson.
- PÁSTOR, L., & VERONESI, P. (2006). Was there a Nasdaq bubble in the late 1990s? *Journal of Financial Economics*, 2006, 81(1), 61-100.
- PÁSTOR, L., & VERONESI, P. (2009). Technological revolutions and stock prices. *American Economic Review*, 99(4), 1451-1483.

PEREZ, C. (2003). *Technological revolutions and financial capital*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.

PEREZ, C. (2012). *Financial bubbles, crises and the role of government in unleashing golden ages*. UK Open University: FINNOV Milton Keynes.

PHILLIPS, P. C. & PERRON P. (1988). Testing for a unit root in time series regression. *Biometrika*, 75(2), 335-346.

SCHWARZ, G. (1978). Estimating the dimension of a model. 6(2), 461-464.

SCHWERT, G. W. (2002). Stock volatility in the new millennium: how wacky is Nasdaq? 49(1), 3-26.

SHILLER, R. C. (2000). Irrational exuberance. *Philosophy and Public Policy Quarterly*, 20(1), 18-23.

Buscando la causa de la deflación: ¿demografía o concentración de la riqueza? *Anna M. Gil-Lafuente, Sefa Boria-Reverter y Maximo Losilla-Ramirez*

Desde el año 2008 y especialmente durante la última década las economías europeas y de EEUU han visto cómo los tipos de interés han caído hasta situarse en valores entorno al 0%.

Los tipos de interés tienen distintas implicaciones en el entorno socioeconómico, los tipos de interés excesivamente elevados perjudican las partes endeudadas y frenan las inversiones que precisan asunción de endeudamiento por el notable encarecimiento que representa.

Pero, por otra parte, los tipos de interés excesivamente bajos como los que se observan en los últimos años en Europa y EEUU generan un incremento de precios de los activos financieros. Ello se debe a que los ahorros no se instalan en el circuito destinado a la concesión de créditos, sino en los mercados financieros donde se obtienen rentabilidades más elevadas. Se observa, así, cómo la tendencia alcista y con mayores rentabilidades fomenta que el ahorro se desplace hacia los mercados de activos en lugar de hacerlo hacia el mercado de la deuda.

Llegados a este punto cabe preguntarse dónde se sitúa el origen de los ahorros: ¿Cambio demográfico o concentración de la riqueza?

En términos generales, en los países desarrollados somos testigos de un progresivo envejecimiento de la población. En estos momentos la generación de los babyboomers, la más numerosa y la que ha generado un gran progreso en la historia de la humanidad, se halla a las puertas de la jubilación con edades que oscilan entre los 50 y los 65 años. Se trata de una generación, la nacida entre finales de los 50s y principios de los 70s, a la que le ha tocado reconstruir la economía después de una devastadora guerra mundial y otros conflictos de naturaleza política y geoestratégica.

En este sentido sería sensato pensar que gran parte del ahorro a nivel mundial estaría en manos de un nicho generacional, en este caso en el de los babyboomers. Y por tanto la razón que mantendría los tipos de interés bajos sería una causa demográfica.

Paralelamente a este argumento algunos expertos señalan que la principal fuerza que impulsa a la baja las tasas de interés no es el cambio demográfico, sino la desigualdad de ingresos. Esto es importante para los inversores, porque la tendencia demográfica que (en teoría) ha ejercido presión sobre los tipos de interés se invertirá debido a la situación de inactivos que en breve tendrán los babyboomers. Sin embargo, la tendencia hacia una mayor desigualdad de ingresos parece incrementar.

Autores como Atif Mian, Ludwig Straub, Amir Sufi, Charles Goodhart y Manoj Pradhan abogan por la causa demográfica como factor clave para la caída de los tipos de interés. Los ahorros persiguen los retornos, por lo que cuando hay más ahorro y la misma cantidad de lugares para invertir, las tasas de retorno acaban cayendo. Ni más ni menos que la ley de la oferta y la demanda.

Una persona solo puede consumir una cantidad limitada de productos y servicios. Las pocas personas acaudaladas tienden a ahorrar gran parte de estos ingresos en lugar de destinarlo al gasto, minando la demanda agregada, si esta riqueza estuviera repartida en la población.

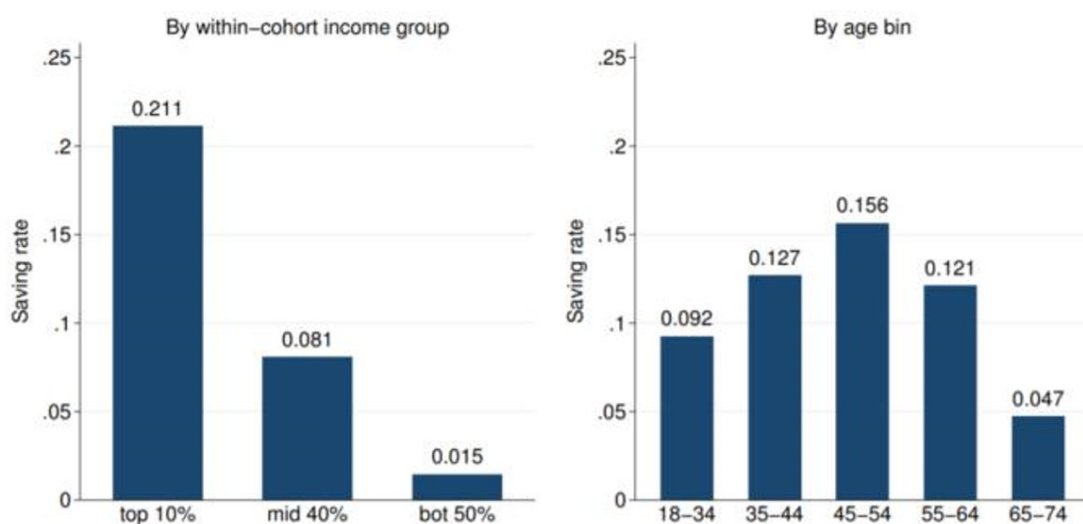
¿Por qué no todo el efectivo de las personas acaudaladas que se introducen en los mercados se convierte, en última instancia, en inversión productiva, ya sea en el país o en el extranjero? El ahorro introducido en los mercados no se convierte mayoritariamente en inversión productiva. Reaparece como deuda, adeudada por el gobierno o por los hogares de bajos ingresos

Esto significa que la alta proporción de ingresos que perciben las clases acaudaladas perjudica la demanda agregada de dos maneras.

1. La menor propensión marginal a consumir de esta clase, y
2. los gobiernos y personas endeudadas obligadas a desviar recursos desde el consumo hasta el servicio de la deuda.

Utilizando datos de la Encuesta de Finanzas del Consumidor de la Fed (que se remonta a 1950), se muestran que las diferencias en las tasas de ahorro son mucho mayores dentro de una cohorte de ingresos determinada que entre las cohortes de edad. Es decir, los ahorros se están acumulando más rápido porque los acaudalados incrementan su riqueza, no porque los baby boomers estén envejeciendo (Tabla 1).

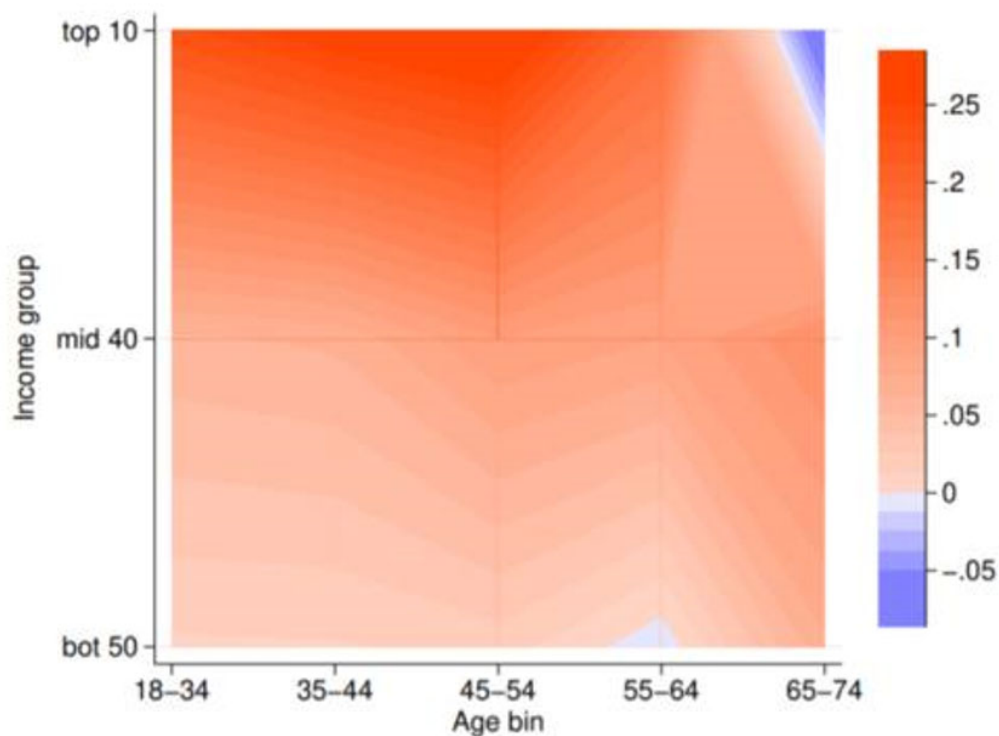
Tabla 1.- Ahorro vs grupo y vs edad



El eje Y en ambos gráficos se muestran los ahorros como proporción de los ingresos. El gráfico de la izquierda muestra que el 10 por ciento superior de los hogares ahorra mucho más que cualquier otra persona, y mucho más (proporcionalmente) que todas las personas de 45 a 54 años, la cohorte de edad de mayor ahorro, como se ve a la derecha.

Otra forma de visualizar la misma información sería la representación de un mapa de calor que hace coincidir las tasas de ahorro con los ingresos (eje Y) por un lado, y la de edad (eje X) por el otro (Grafico 1).

Grafico 1: Mapa de calor



A medida que avanza de izquierda a derecha en ese gráfico, entre cohortes de edad, no hay una gran cantidad de cambio de color. Los tonos rojo oscuro (es decir, las altas tasas de ahorro) están situados en la parte superior, con las personas más acaudaladas de cada cohorte.

En los últimos 20 años, el grupo de hogares del decil superior ha acaparado un tercio adicional del ahorro nacional para sí mismo, en comparación con el período anterior a 1980.

Se estima que el 10% del grupo superior ahorró entre 3 y 3,5 puntos porcentuales más del ingreso nacional entre 1995 y 2019 en comparación con el período anterior a la década de 1980. Esto representa entre el 30 y el 40 por ciento del ahorro privado total en la economía de los EE. UU, entre 1995 a 2019.

La segunda razón para pensar que el aumento de la desigualdad es una mejor explicación al del aumento del ahorro generacional es que la desigualdad ha aumentado de manera constante durante el período que las tasas han disminuido, es decir, desde aproximadamente 1980. La proporción del ingreso nacional que obtienen los altos tramos, y el ahorro de personas de mediana edad, por el contrario, ha aumentado y disminuido a medida que los baby boomers envejecen y luego comienzan a jubilarse. Es decir, la desigualdad tiene una correlación mucho más estrecha con las tasas que con la demografía. De hecho, Atif Mian, Ludwig Straub, Amir Sufi argumentan que no existe ninguna correlación entre las tasas de ahorro generales y la participación de los ingresos obtenidos por las personas de mediana edad. En cualquier caso esta última afirmación corresponde a un estudio realizado en EEUU.

En contrapartida Goodhart y Pradhan son enfáticos en que, debido a que el capital y la capacidad productiva se mueven a través de las fronteras, hay que mirar el panorama global. Japón, por ejemplo, no ha experimentado una caída de las tasas ni un aumento de la inflación a medida que ha envejecido. Pudo mantener bajos los precios trasladando la capacidad productiva a

China. En segundo lugar, Goodhart y Pradhan señalan que los ahorros son solo una parte de la cuestión; la oferta de trabajadores también es importante.

En cualquier caso, las implicaciones políticas son particularmente perjudiciales si sostenemos que la reducción de tipos de interés atiende a una mayor brecha en los salarios. En este sentido nos encontraríamos que la desigualdad se perpetúa a sí misma, y el circuito de retroalimentación se ejecuta a través de tasas bajas. El exceso de ahorro de los ricos deprime las tasas; los tipos bajos hacen subir los precios de los activos; los ricos se hacen aún más ricos.

Muchos gobiernos están adoptando políticas monetarias que, con toda posibilidad, hacen que esta rueda gire más rápido.

Investigación adscrita a la Red Sistemas Inteligentes y Expertos Modelos Computacionales Iberoamericanos (SIEMCI), número de proyecto 522RT0130 en Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED).

Referencias

Goodhart, C., & Pradhan, M. (2020). *The great demographic reversal: Ageing societies, waning inequality, and an inflation revival*. Springer Nature.

Goodhart, C., & Pradhan, M. (2020). The Great Demographic Reversal and Its Effect on Future Growth. In *The Great Demographic Reversal* (pp. 41-51). Palgrave Macmillan, Cham.

Mian, A. R., Straub, L., & Sufi, A. (2021). What Explains the Decline in r^* ? Rising Income Inequality Versus Demographic Shifts. *Rising Income Inequality Versus Demographic Shifts (September 2, 2021)*. University of Chicago, Becker Friedman Institute for Economics Working Paper, (2021-104).

Mian, A. R., Straub, L., & Sufi, A. (2020). *The Saving Glut of the Rich* (No. w26941). National Bureau of Economic Research.

Cadena de valor de un producto biotecnológico. *Onailis Oramas-Santos y Lourdes Souto-Anido*

Resumen

En la práctica, la novedad de la logística se ha enfocado a la mejora del funcionamiento empresarial interno. Esta forma de gestionar las compañías, con el tiempo, ha ido evolucionando, hasta llegar a nuestros días con la gestión integrada de la cadena de suministro y las redes de valor, obteniendo un alto impacto en la efectividad de las relaciones interempresariales y determinando decisivamente en su competitividad. Esta investigación se encuentra enfocada a definir la cadena de valor de un producto resultante de los esfuerzos de la biotecnología cubana.

Palabras clave: cadena de valor, biotecnología, Cuba

Summary

In practice, the innovation in logistics has focused on improving internal business operations. This way of managing companies, over time, has evolved, until today with the integrated management of the supply chain and value networks, obtaining a high impact on the effectiveness of inter-company relationships and decisively determining its competitiveness. This research is focused on defining the value chain of a product resulting from the efforts of Cuban biotechnology.

Keywords: value chain, biotechnology, Cuba

Introducción

Las primeras definiciones del término logística surgen del ámbito militar y alrededor de la década de 1950 la gestión de la distribución física en las empresas manufactureras se reconoce como una función organizativa independiente, transformando este hecho la visión prevaleciente respecto a la logística. La búsqueda de la eficiencia y efectividad empresarial condujeron e impulsaron el desarrollo y perfeccionamiento de este concepto y de las actividades y tareas que encierra. Así aparece en la literatura aproximadamente por los años 80 del siglo pasado el enfoque de cadena de suministro.

Este es un concepto se desarrolló a partir de innovaciones como justo a tiempo (just in time, JIT por sus siglas en inglés) y administración de la calidad total (total quality management, TQM por sus siglas en inglés). Es un conjunto de prácticas dirigidas a la gestión y la coordinación de actividades, desde los proveedores de materias primas hasta los clientes finales.

Con la misma línea de análisis del flujo necesidad-insumo-producto-consumo se relaciona el enfoque de cadena de valor (CV) desarrollado por Michael Porter en 1985, quien define esta categoría como “una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual se descompone una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor” (Jiménez & Hernández, 2002); las cuales (las actividades) forman parte de algo llamado por Porter Sistema de Valor, que no es más que la interacción de cinco fuerzas:

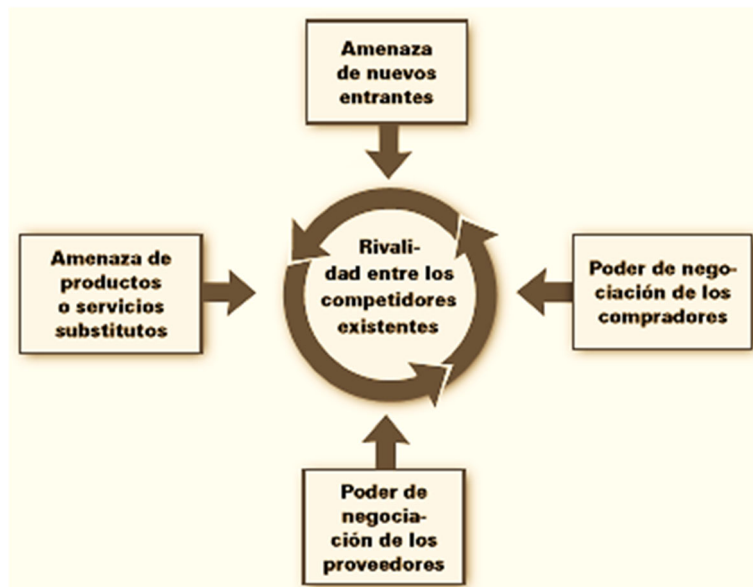


Figura 1. Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector. Fuente: (Porter, 2008).

La principal diferencia entre la cadena de suministro y la cadena de valor es el enfoque en la base de abastecimiento al cliente. La cadena de suministro se enfoca hacia adelante y comienza desde los proveedores y productores; mientras que la cadena de valor se enfoca hacia atrás, en la creación del valor en base al requerimiento del cliente.

Las ventajas de la gestión con enfoque de cadenas son varias, aunque algunas muy difíciles de cuantificar, puesto que existen muchos elementos que, aunque proporcionan una mejora sustancial en las operaciones, no son fáciles de medir en términos cuantitativos, por ejemplo: la mejora de las relaciones y el trato con los proveedores, el incremento en la confianza y la reducción de incertidumbre.

En este trabajo, para definir la cadena valor de un producto resultante de investigaciones realizadas por científicos cubanos pertenecientes al sector de la biotecnología roja, se parte de caracterizar, a grandes rasgos, el sector objeto de estudio y, en un momento posterior, se apuntan los elementos específicos a tener en cuenta en la concreción de la cadena propuesta.

Materiales y métodos

El sector de la biotecnología de la salud es un sector joven, su primera invención data de 1590 con la creación del microscopio. Es un sector dinámico por la velocidad de los cambios que se producen en él y de las necesidades de investigación que son difícilmente pronosticables. En él, la innovación juega un papel crucial y representa, en general, uno de los objetivos más importantes de las empresas que lo integran. El ambiente en el cual se desenvuelve es complejo y hostil pues, por un lado, la base de desarrollo de la industria es el conocimiento aportado por profesionales cualificados a tareas difíciles y no repetitivas y, por otro, la existencia de una creciente competencia tanto de los laboratorios como de las grandes empresas y las regulaciones de las entidades sanitarias, hacen que la entrada y permanencia en el sector sean difíciles.

Como indica la figura 2, los primeros cinco años aproximadamente de una empresa biotecnológica se dedican a las investigaciones fundamentalmente. En un ambiente

desconocido y muy especulativo se trata de demostrar el potencial clínico de los elementos de la investigación para luego pasar a su definición y lanzamiento como descubrimiento.

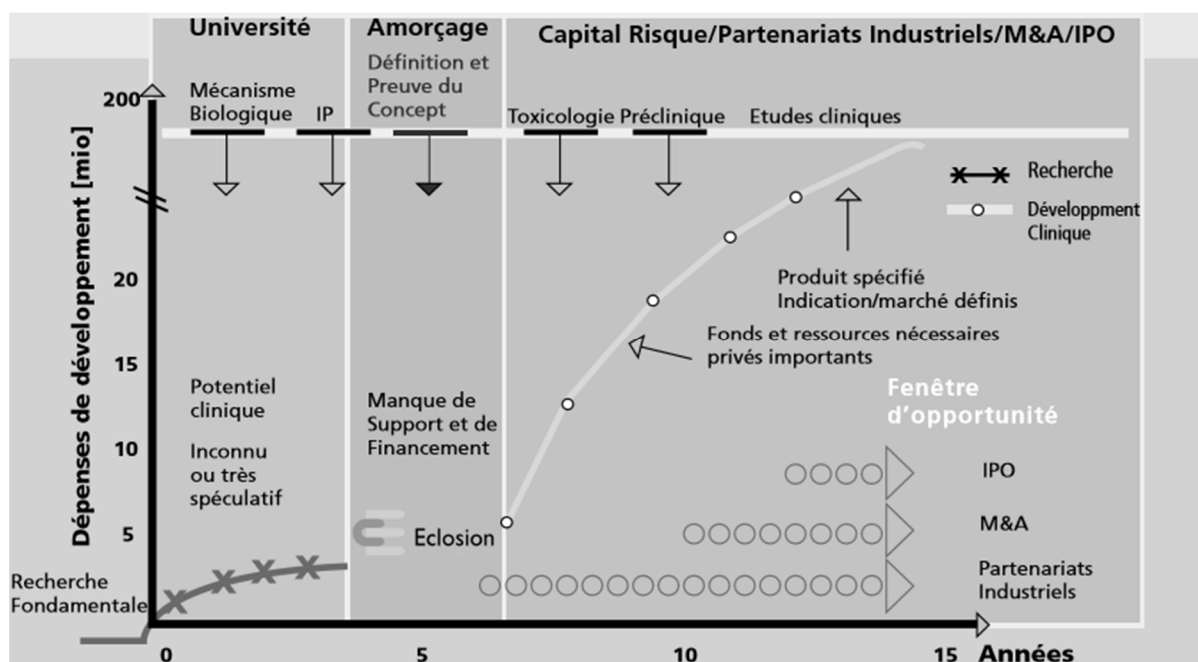


Figura 2. Financiamiento del desarrollo de empresas biotecnológicas. Fuente: (DuBuis, 2010).

Una vez transcurrido este período ya la empresa ha erogado poco más de cinco millones y no ha captado ningún ingreso por la labor realizada. Si la investigación supera esta etapa, comienza entonces el desarrollo de los productos y con ello la necesidad de adquirir activos que garanticen el soporte físico del proyecto y financiamiento, tanto para la adquisición de los activos como para llevar a cabo todas las tareas que incluye el desarrollo de los productos o servicios en las etapas de toxicología, preclínica y estudios clínicos (Oramas, 2018). Ya concebido el producto o servicio y el mercado al cual está orientado dada la demanda que este satisface, la empresa puede lanzarse en el mercado de capitales mediante una IPO.

A la hora confeccionar la cadena de valor de un producto biotecnológico, específicamente de la salud, no se puede pasar por alto el engranado de actores que tributan al mismo, identificándose de forma general los siguientes:

- Los encargados de generar y transferir el conocimiento.
- Las empresas productoras.
- Las empresas usuarias de la biotecnología.
- Las empresas transversales.
- Las empresas reguladoras.
- Los proveedores de fuentes de financiamiento.
- Los Gobiernos.
- Los intermediarios.
- Los clientes.

Como centros generadores de conocimiento se encuentran las Universidades, Centros de Investigación, Institutos e Instituciones hospitalarias. Las empresas productoras son aquellas que tienen como misión la elaboración de los medicamentos, o de las materias primas necesarias; las usuarias, por su parte, refieren a las compañías farmacéuticas, los centros de hospitalización, etc.; mientras que las transversales son aquellas que proveen a las anteriores y les brindan ciertos servicios para que estas puedan realizar su actividad a cabalidad. Las entidades reguladoras son las que se aseguran de que los productos cumplan con todos los requerimientos exigidos para garantizar su seguridad de cara al usuario. En cuanto al capital, se refiere fundamentalmente a los capitalistas de riesgo, los fondos públicos, ayudas gubernamentales, etc. Los gobiernos, además de proveer financiamiento, tienen a su cargo el entorno regulatorio y los incentivos fiscales o de otra índole a las empresas pertenecientes al sector. Los intermediarios son el camino para que el producto llegue al cliente final (Junta de Galicia, 2016).

La figura 3 muestra un ejemplo de cadena de valor biotecnológica, donde son apreciables todos los actores o eslabones mencionados con anterioridad.

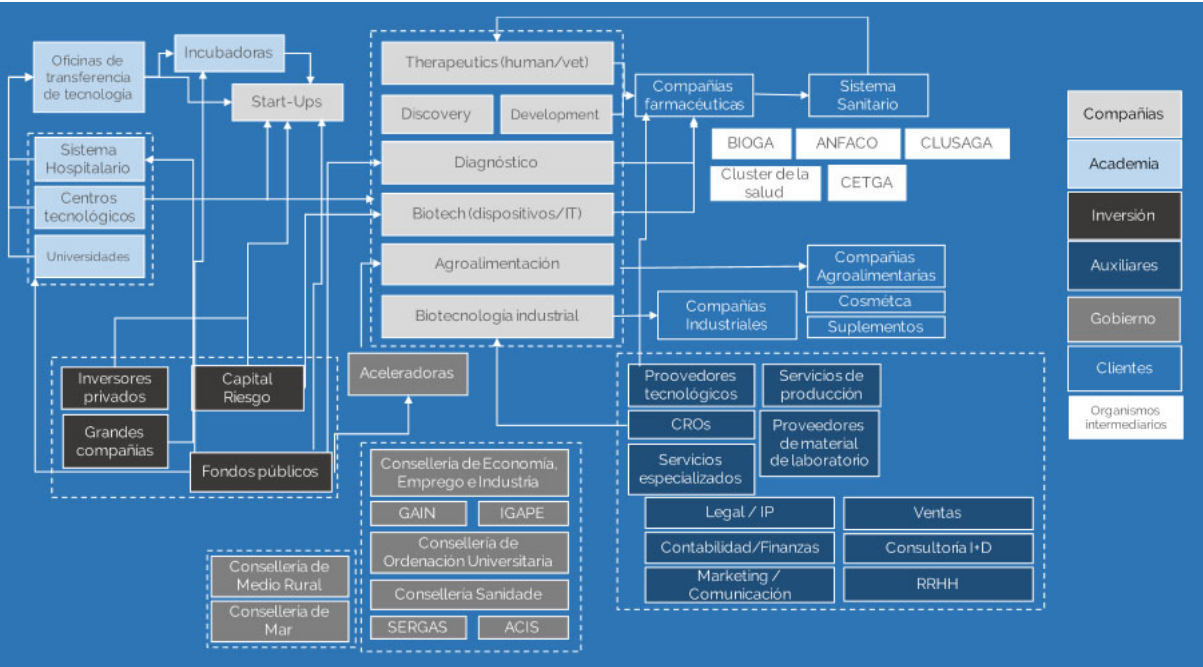


Figura 3. Cadena de valor del sector biotecnológico. Fuente: (Junta de Galicia, 2016, pág. 26).

Como es apreciable en el diseño de esta cadena de valor, se tienen en cuenta las diferentes por las que transita un producto biotecnológico o farmacéutico, representadas en la figura 4.



Figura 4. Ciclo del producto biotecnológico. Fuente: (BioCubaFarma, 2019).

Teniendo en cuenta todos los elementos señalados hasta entonces, se procede con la confección de la CV del producto CIGB-500.

Resultados

El producto CIGB-500 es un péptido sintético que disminuye en más del 70% la necrosis miocárdica causada por un infarto agudo al reducir el estrés celular oxidativo y la apoptosis. Su equipo de trabajo está constituido fundamentalmente por los científicos cubanos que trabajaron en la obtención del producto, los cuales son trabajadores de la empresa CIGB y profesores y estudiantes de la Universidad de la Habana. Además, se consideran aquellos implicados en los ensayos clínicos realizados en Cuba y en Reino Unido. El CIGB es el socio principal para lanzar "New Heart UK" en el Reino Unido y, como propietario de las patentes, CIGB otorgará a "New Heart UK" los derechos de exclusividad para la comercialización del producto en el mercado del Reino Unido.

Durante la fase de precomercialización, la actividad principal de "New Heart UK" será el desarrollo de los ensayos clínicos Fase I, II, III y el registro. En este período, la estrategia es subcontratar a un fabricante local la producción de CIGB-500 y el desarrollo de los ensayos clínicos a una Organización de Investigación Clínica (CRO) local. ALMAC es una empresa que ha sido considerada como un posible fabricante y la compañía que ha sido considerada como un potencial CRO para implementar los ensayos clínicos es George Clinical.

También es importante considerar la oportunidad de incluir CIGB-500 como parte de la cartera del Instituto Nacional de Investigación en Salud (NIHR).

Se desarrollará una alianza con la British Heart Foundation (BHF) como empresa transversal, con el objetivo principal de utilizar sus canales de comunicación y el acceso a su red. BHF también ofrece oportunidades de financiamiento que "New Heart UK" podría aplicar ya que la misión de ambas organizaciones está alineada.

La cadena de suministro de NHS para Inglaterra y Gales y NSS para Escocia son socios clave muy importantes que se ocuparán del proceso de distribución.

En el caso de Cuba, la empresa encargada de la regulación en este sector es el CECMED (Centro Estatal para el Control de Medicamentos, Equipos y Dispositivos Médicos). Asimismo, se deben cumplir las regulaciones externas impuestas por la FDA (Food and Drug Administration) de los Estados Unidos, la Agencia Reguladora de Medicamentos y Productos Sanitarios del Reino Unido y la OMS.

Para su financiamiento, el objetivo principal de la compañía se centrará en lograr que el producto entre en la fase de comercialización para luego ir a una Oferta Pública Inicial pasados entre 10 y 15 años desde la fecha actual.

Respecto al papel del gobierno, en el caso cubano, se cuenta con beneficios desde la óptica de liberación de divisas y otros fiscales, pero realmente el Gobierno no ha podido aportar financiamiento al proyecto.

En cuanto a los posibles clientes, los infartos de miocardio, dolencia tratada por el CIGB-500, constituyen un mal internacional como se apuntó anteriormente. En Cuba, constituye la tercera causa de muerte y en UK, es una dolencia con elevados índices de incidencia en su población.

La figura 5 resume todos los elementos abordados referidos al producto estudiado.

Actividades de Apoyo	Infraestructura: Los proveedores de fuentes de financiamiento, el Gobierno, el CIGB, el CECMED					M á r g e n
	Investigación, Desarrollo y Diseño (Tecnología) Encargados de generar y transferir el conocimiento (científicos cubanos, profesores y estudiantes de la Universidad de La Habana)					
	Recursos Humanos: subcontratar a un fabricante local la producción de CIGB-500 y el desarrollo de los ensayos clínicos a una Organización de Investigación Clínica (CRO) local, un proceso completo de selección de personal comenzará a unir nuevas personas al equipo existente, principalmente en los departamentos de Ventas, Marketing y Producción.					
	Abastecimiento (ALMAC, proporciona pequeñas cantidades para ensayos clínicos.)					
Actividades Principales	Fase de desarrollo clínico	Empresas Productoras (ALMAC)	La cadena de suministro del NHS para Inglaterra y Gales y el NSS para Escocia, para Irlanda del Norte, Ocean Healthcare utilizará la logística para la distribución	Empresas Transversales (British Heart Foundation (BHF),)	Clientes (Sistemas Nacionales de Salud)	

Figura 5: Cadena de valor del producto biotecnológico CIGB-500.

Conclusiones

De forma general, tras el estudio del caso propuesto, se evidencia que:

1. La cadena de valor es lo que se gerencia en una empresa e incluye la totalidad de procesos que generan y producen el valor en un negocio, en primer lugar, para el cliente, y luego con pertinencia, el valor agregado económico para la empresa. Lo más importante en ella es que su punto de partida siempre es el cliente, y ello traza el enfoque integral de una organización hacia ellos y hacia el mercado.
2. La biotecnología es un sector dinámico y particular, caracterizado por la incertidumbre en el retorno de las inversiones en él realizadas, por tanto tiene suma relevancia lograr concatenar todos los elementos que en el proceso de creación, desarrollo, producción y comercialización de sus productos tienen lugar: esto se logra con el empleo del enfoque de cadena de valor.

Investigación adscrita a la Red Sistemas Inteligentes y Expertos Modelos Computacionales Iberoamericanos (SIEMCI), número de proyecto 522RT0130 en Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED).

Referencias

Ballou, R. H. (2007). The evolution and future of logistics and supply chain management. *European Business Review*, 19(4), 332-348. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/09555340710760152>

- DuBuis, B. (2010). Le cycle de financement des sociétés biotechnologiques. *AgeFi, BIOTECH*.
- Jiménez, J. E., & Hernández, S. (2002). *Marco conceptual de la cadena de suministro: un nuevo enfoque logístico*. Sanfandila.
- Junta de Galicia. (2016). *Estrategia de impulso a la biotecnología 2016-2020*. Galicia, España.
- Oramas, O. (2018, noviembre). Modelo de negocio para atraer capital de riesgo en las empresas de biotecnología roja cubanas. *Tesis de maestría*. La Habana, Cuba.
- Peñalver, A. (2018). *Business Plan: "New Heart UK"*. Cranfield University, UK.
- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review. América Latina*, 1-15.

La gestión de la calidad versus los costos de no tenerla.

Propuesta de indicadores para el Hotel Habana Libre. *Lourdes Souto-Anido y Onailis Oramas-Santos*

Resumen

La Gestión de la Calidad es un elemento de vital importancia para las organizaciones que persiguen la mejora continua, y los estudios acerca de esta constituyen un instrumento fundamental en la búsqueda por elevar su competitividad. Actualmente no sólo se analizan los costos en los que una empresa incurre al gestionarse con calidad, sino aquellos que son el resultado de no tenerla y sus implicaciones, tendencia que se marca con mayor énfasis en las entidades de servicios. El presente trabajo propone un conjunto de indicadores para analizar los costos de no calidad asociados al sector del turismo, los cuales inciden de manera directa en la satisfacción de los clientes.

Palabras claves: calidad, turismo, indicadores, costos de no calidad

Abstract

Quality Management is an element of vital importance for organizations that pursue continuous improvement, and studies about it constitute a fundamental instrument in the search to raise their competitiveness. Currently, it not only analyses the costs that a company incurs when managed with quality but those that are the result of not having it and the implications they have, trend that is marked with greater emphasis on service entities. This paper proposes a set of indicators to analyse the non-quality costs associated with the tourism sector, which directly affect customer satisfaction.

Keywords: quality, tourism, indicators, non-quality costs

Introducción

En la actualidad, la calidad ha dejado de ser un problema exclusivamente técnico del producto, para pasar a ser un fundamento de la estrategia empresarial. Todo esto dada la generalización y rapidez en las innovaciones, la turbulencia y complejidad de los mercados, así como el aumento de las exigencias de los consumidores.

Los incrementos de calidad deben incidir positivamente en las empresas y por ende generar ventajas competitivas y un aumento de la rentabilidad, ya que contribuye a aumentar la productividad, incrementar los niveles de satisfacción del consumidor y a reducir gastos; de ahí la importancia de medir los costos que traen a la empresa el hecho de no tener calidad.

No hay una visión clara respecto al costo de la calidad, y este ha venido cambiando constantemente en los últimos años. Antes se percibía como el costo del laboratorio de control, las inspecciones, el hallazgo de productos con errores y costos que se podían justificar, pero en la actualidad, son aquellos en los que se incurre cuando se diseña, implementa, opera y mantienen los sistemas de calidad de una organización, costos empresariales ligados a los procesos de mejora continua, y costos de los sistemas, productos de servicios que no dieron frutos o que fallaron al ser rechazados por el mercado.

El costo de la mala calidad es la suma total de los recursos desperdiciados, tales como capital y mano de obra, así como el costo subjetivo de la pérdida del cliente por causa de la ineficiencia en la planificación y en los procedimientos de trabajo.

Por lo general, la medición de costos de calidad y mala calidad se dirige hacia áreas de alta incidencia, repitencia y críticas, que han sido seleccionadas gracias al manejo de la información oportuna que las convierte en fuentes potenciales de reducción de costos; lo que permite cualificar, cuantificar y tomar decisiones para el mejoramiento.

En este sentido lo recomendable es que los costos que se identifiquen propicien la acción y la toma de decisiones que deriven en el mejoramiento continuo especialmente de los productos, procesos, servicios y proveedores (García, Quispe, & Ruez, 2002). El presente trabajo propone un conjunto de indicadores para analizar los costos de no calidad asociados al sector del turismo, los cuales inciden de manera directa en la satisfacción de los clientes.

Materiales y Métodos

Como una vía de identificación de los costos de calidad se encuentran los pasos propuestos por los autores Pride y Ferrel (1997), Evans & Lindsay (1999) y Ginebra y Arana (1999); los cuales ayudan a garantizar un servicio de alta calidad y que, por supuesto, consumen recursos. Estos pasos, denominados las cinco brechas de la calidad en los servicios, consisten en la comprensión de las necesidades de los clientes, el establecimiento de las especificaciones de los clientes o la vinculación entre las necesidades del cliente y los procesos de diseño, prestación y entrega del servicio, el desempeño de los empleados y el manejo de las expectativas del servicio. Como parte de esta sucesión de tareas se encuentra la clasificación de los elementos del costo de calidad mediante un Informe de Costos de Calidad que incluye el cálculo de indicadores tales como:

- Costos de prevención: Pertenecen a esta categoría la selección e inducción del personal, su capacitación, mantenimiento de instalaciones, lavandería, limpieza de habitaciones, etc.
- Costos de evaluación: Pertenecen a esta categoría la inspección de alimentos y bebidas, la supervisión de habitaciones, los servicios de vigilancia, etc.
- Costos de fallas internas: Pertenecen a esta categoría el mantenimiento correctivo de instalaciones, los desperdicios, el ausentismo de los trabajadores, los extravíos o pérdidas, etc.
- Costos de fallas externas: Pertenecen a esta categoría los descuentos por recuperación de servicios, las indemnizaciones y demandas legales, el registro y procesamiento de reclamos de los clientes, etc.

En este mismo trabajo (Morillo M., 2010) hace alusión a Parasuraman y otros (1991), los cuales distinguen entre las dimensiones en la calidad del servicio las siguientes:

- Elementos tangibles: equipamiento de aspecto moderno, instalaciones agradables, apariencia personal y elementos tangibles atractivos.

- **Fiabilidad:** cumplimiento de las promesas, interés en la resolución de problemas, realización del servicio a la primera conclusión en el plazo prometido y ausencia de errores.
- **Capacidad de respuesta:** personal comunicativo, personal rápido, personal colaborador y personal informado.
- **Seguridad:** personal que transmite confianza, clientes seguros con su proveedor, personal amable y personal bien formado.
- **Empatía:** atención individualizada al cliente, horario conveniente, atención personalizada de los colaboradores, preocupación por los intereses del cliente y comprensión de las necesidades del cliente.

Existen autores que han decidido para su estudio aumentar, en otras, dichas dimensiones, y entre estas se encuentran: contacto, personal, oferta complementaria, confianza, comunicación, cortesía y organización del servicio.

Evidentemente, según lo analizado hasta este momento, contar con ciertos y determinados estándares de calidad en las organizaciones, ya sean productivas o de servicios, resulta determinante para que estas alcancen resultados económicos favorables.

La no calidad tiene un gran impacto en las empresas de servicios, y en especial de servicios hoteleros ya que muchas veces la satisfacción del cliente está dada por elementos intangibles y efímeros que dependen en gran medida de la percepción del consumidor con respecto a las ofertas brindadas en el momento de recibir el servicio. El presente trabajo propone un conjunto de indicadores para analizar los costos de no calidad asociados a este sector, los cuales inciden de manera directa en la satisfacción de los clientes, siendo estos los siguientes:

1. **Atenciones:** Las atenciones constituyen un costo de no calidad real (tangible) y para su cálculo el hotel debe:
 - Estandarizar las atenciones que se ofrecen como compensaciones por tipología de clientes.
 - Elaborar una ficha de costo para cada tipo de atención.
 - Registrar cada una en la tabla de atenciones.
2. **Late Check Out Gratis:** Este constituye un costo de oportunidad (intangible), es decir, es el dinero dejado de ingresar por ofrecer un late check out gratis.
3. **Cambio de Habitación:** Este tipo de cambio de habitación constituye un costo de no calidad real. Para ello se debe hacer una ficha de costo según la tipología de la habitación, en la cual deben quedar plasmadas todas las dotaciones que esta lleva y unidades de cada producto, artículos de lavandería, materiales de y tener en cuenta el salario directo de la camarera según tiempo de trabajo.
 - 3.1. **Cambio de habitación a una de igual categoría:** equivale al costo de hacer una habitación sucia.
 - 3.2. **Cambio de habitación a una de superior categoría (Upgrade):** equivale al costo de hacer una habitación sucia más el costo de oportunidad (intangible) equivalente al dinero dejado de ingresar si se hubiese vendido la habitación de superior categoría a su precio de contrato o como upselling en el hotel.

4. Estancias Free: Se considera como un costo de no calidad real y es equivalente al costo de la estancia según la cantidad de días ofrecidos o el precio pagado a otro hotel por la estancia del cliente.
5. Otros Up grade gratis en futuras estancias: costo de oportunidad equivalente a la diferencia entre el precio de la habitación superior y el precio de la habitación estándar pagada.
6. Precios preferenciales en futuras estancias: costo de oportunidad equivalente a la diferencia entre el precio de la habitación y el precio preferencial ofrecido.
7. Asumir gastos de transportación y excursión: costo de calidad real equivalente al gasto asumido por transportación o excursión.
8. Servicios gratis: constituye un costo de no calidad real, equivalente al costo del servicio y un costo de oportunidad equivalente al dinero dejado de ingresar por la cena.
9. Desvío a otro hotel: Incluye la suma de todos los costos de no calidad incurridos por el desvío.
10. Salidas imprevistas: dinero dejado de ingresar por la salida imprevista.
11. Costos de Fallas internas.
12. Costos de Fallas externas.

Resultados

Una vez realizada la propuesta de indicadores, se procede a su validación y aplicación parcial en la organización objeto de estudio.

El sistema de indicadores es puesto a consideración de los miembros de la Junta Directiva de los Hoteles Meliá en La Habana, compuesta por 20 trabajadores. La técnica con la que se ejecuta la validación de los usuarios es la IADOV.

De la aplicación del cuestionario se puede concluir que el 70% de los usuarios manifiestan una clara satisfacción con el sistema de indicadores propuesto y el 30% se encuentran más satisfechos que insatisfechos. Cuando se calcula el Índice de Satisfacción Global (ISG) este adquiere un valor de 0,9, demostrando la satisfacción general de los encuestados respecto al procedimiento.

Procediendo con el cálculo de los indicadores propuesto, se demuestra que cambiar un cliente alojado en una habitación estándar doble implica un costo de 7.1231 CUC⁴ (170.9544 CUP), siendo los elementos del costo más sobresalientes los referidos a las dotaciones de la habitación y el salario de la camarera los cuales, conjuntamente, representan el 86.65 % del costo de no calidad calculado.

Acciones como el cambio de una habitación a otra son realizadas con mucha frecuencia en el hotel, y significan costos tangibles como el que se acaba de calcular, e intangibles como pérdida de imagen y de clientes que no repiten y que no recomiendan el hotel a otros conocidos, o le otorgan bajas calificaciones en las encuestas in situ y online. El primer paso para superar estas dificultades es identificar los elementos del costo que se encuentran implícitos en ellas, a lo que ha estado dedicada esta investigación; la siguiente acción es el trabajo continuo en la corrección

⁴ El CUC era la moneda en la que se cobraban los servicios de dicha entidad hasta el 31 de diciembre de 2020. La moneda actual es el CUP con un tipo de cambio de 24 CUP=1 CUC

de las mismas, que requerirá de tiempo, esfuerzo e inversiones para alcanzar, en el largo plazo, los estándares de calidad exigidos por los clientes del hotel.

Investigación adscrita a la Red Sistemas Inteligentes y Expertos Modelos Computacionales Iberoamericanos (SIEMCI), número de proyecto 522RT0130 en Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED).

Referencias

Daza H., J. M. (2013). Análisis de la medición de calidad en los servicios hoteleros. . Criterio Libre, 263-280 .

Evans, J. y. (2008). Administración y Control de la Calidad. México: Cengage learning.

García, M., Quispe, C., & Ruez, L. (2002). Costo de la Calidad y la Mala Calidad. Industrial Data.

Meliá-Hoteles. (06 de DIC de 2011). Manual de Gestión de Calidad y Atención al cliente. VERSIÓN: 2.0 , 605. Palma, España.

Miranda, J. C. (2007). Introducción a la Gestión de la Calidad. Madrid: Delta, Publicaciones Universitarias.

Morillo M., M. C. (2010). Sistemas de costos de calidad para establecimientos de alojamiento turístico . Actualidad Contable FACES, 98-113.

Philip Kotler, G. A. (2003). Fundamentos de Marketing (13 ed.). Mexico: Pearson Educación.

Diferencias y similitudes entre los tributos y la gestión de las Formas de Gestión No Estatal que confluyen en la actualidad en Cuba.

Thais Zamora-Molina, Mayté Rodríguez-Báez y Luis Alberto Dueñas-Casal

Resumen

La investigación tiene como Objeto de estudio las Formas de Gestión No Estatal (FGNE) en Cuba, siendo el Objetivo general: determinar los rasgos distintivos de las FGNE (TCP, CNA y Mipyme) que confluyen en la actualidad en el país.

Palabras Claves: gestión, legislación, tributos

Summary

The research has as object of study the Forms of Non-State Management (FGNE) in Cuba, being the General Objective: to determine the distinctive features of the FGNE (TCP, CNA and Mipyme) that currently converge in the country.

Keywords: management, legislation, taxes

Introducción

En la actualidad en Cuba coexisten diferentes FGNE: Trabajadores por Cuenta Propia (TCP), Proyectos de Desarrollo Local (PDL), Cooperativa No Agropecuaria (CNA), Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYME), Arrendados/Usufructuarios, Empresas de capital 100% extranjero, Sucursales de empresas extranjeras acreditadas por el Ministerio del Comercio Exterior (MINCEX), Creadores del Fondo Cubano de Bienes Culturales, artistas y escritores, creadores y personal técnico en esquema autofinanciado del Ministerio de Cultura (MINCULT), Cooperativa de Producción Agropecuaria (CPA), Cooperativa de Crédito y Servicio (CCS), Unidad Básica de Producción Cooperativa (UBPC). La presente investigación está encaminada en determinar las características distintivas entre las FGNE objeto de estudio, dígase TCP, CNA y Mipyme, por ser las más significativas en la actualidad.

Resultados

Desde el 2008 en Cuba se evidencia un crecimiento de los emprendimientos privados, a partir de las reformas económicas emprendidas por el gobierno. La reforma económica dio un impulso al trabajo por cuenta propia creando singularidades en la gestión de los nuevos negocios.

El marco regulatorio en Cuba ha avanzado permitiendo la creación de otras formas de gestión no estatal como son los PDL, las Mipymes tanto en el sector estatal como en el privado, así como las CNA. A continuación, se ilustran los diferentes tributos aplicados a las FGNE objetos de estudio.

Tabla 1. Tributos a pagar por los TCP

Tributos TCP (CUP)		
Impuestos sobre Ventas y Servicios-Personas Naturales	mensual	10 % ventas y servicios
Impuesto sobre los Ingresos Personales (Cuotas mensuales) (Sólo Régimen General)	mensual	5% de los ingresos
Impuesto sobre los Ingresos Personales-Retención trabajadores por cuenta propia (Retención a trabajadores contratados)	mensual	Escala (hasta 3 260.00 – exento, no paga. El exceso de 3 260.00 hasta 9 510.00 – 3% y mayor de 9510, el 5 % El exceso de 9 510.00 – 5%.
Impuesto sobre los Ingresos Personales-Liquidación Adicional (Declaración Jurada)	anual	Declaración Jurada (DJ)
Régimen Simplificado-Personas Naturales	mensual	20% de la diferencia entre el ingreso y 3260.00
Impuesto por la Utilización de la Fuerza de Trabajo-Personas Naturales	trimestral	5 % de las remuneraciones percibidas
Contribución Especial de los Trabajadores a la Seguridad Social	trimestral	20% de la escala seleccionada de salario (intervalo entre 2000 y 9500)

Tabla 2. Tributos a pagar por las CNA

Tributos CNA (CUP)		
Impuestos sobre Ventas y Servicios- Cooperativa no Agropecuaria	mensual	10% ventas y servicios
Impuesto sobre Ingresos Personales-Retenciones y pagos parciales-Otros	mensual	Escala (hasta 3 260.00 – exento, no paga. El exceso de 3 260.00 hasta 9 510.00 – 3% y mayor de 9510, el 5 % El exceso de 9 510.00 – 5%.
Impuesto por la Utilización de la Fuerza de Trabajo	trimestral	5% salarios
Contribución Especial de los Trabajadores a la Seguridad Social - Socios	trimestral	20% de la escala seleccionada (intervalo entre 2000 y 9500)
Contribución a la Seguridad Social – Trabajadores Contratados	trimestral	12.5% salarios
Contribución Territorial al Desarrollo Local	mensual	1% ingresos por ventas y servicios
Impuesto sobre Utilidades – Pago a cuenta	trimestral	
Impuesto sobre Utilidades – Liquidación Anual	Anual 30 de marzo	

Tabla 3. Tributos a pagar por las Mipymes

Tributos Mipyme (CUP)		
Impuesto sobre las Ventas y Servicios de MIPYMES	mensual	10%
Impuesto sobre Ingresos Personales – Liquidación Adicional	anual	Escala (ver **)
Impuesto sobre Ingresos Personales – Trabajadores Estatales	mensual	Escala (hasta 3 260.00 – exento, no paga. El exceso de 3 260.00 hasta 9 510.00 – 3% y mayor de 9510, el 5 % El exceso de 9 510.00 – 5%.
Impuesto sobre la Utilización de la Fuerza de Trabajo del sector empresarial	mensual	5% remuneraciones percibidas
Contribución Especial de los Trabajadores a la Seguridad Social - Socios	mensual	20% escala seleccionada
Contribución a la Seguridad Social	mensual	12.5% remuneraciones de empleados
Contribución Especial de Trabajadores a la Seguridad Social. Retenciones	mensual	5% remuneraciones de empleados
Contribución Territorial al Desarrollo Local	mensual	1% de los ingresos por ventas y servicios
Impuesto sobre Utilidades – Pago a cuenta	trimestral	DJ, 35%
Impuesto sobre Utilidades de MIPYMES	Anual 30 de marzo	DJ, 35%
** Impuesto sobre los Ingresos Personales		

Tabla 4. Aspectos relativos a las FGNE estudiadas y sus diferencias

	TCP	CNA	MIPYME
Normas jurídicas	DL44-2021/ DL45-2021/	DL47-2021/ DL48-2021/ DL49-2021/ Decreto 49-2021/ R348-2021MFP/ R349-2021MFP/ R212-2021BCC/ R213-2021BCC	DL46-2021/ DL48-2021/ DL49-2021/ Decreto 49-2021/ R350-2021MFP/ R350-2021MFP/ R212-2021BCC/ R213-2021BCC
	DL48-2021/ DL49-2021/ Decreto 49-2021/ R345-2021MFP/ R346-2021MFP/ R347-2021MFP		
	Natural		
	Oficina de Trámites		
Órgano de relación		Consejo Nacional de Actores Económicos	Consejo Nacional de Actores Económicos
Forma de constitución	Carné de contribuyente, Vector Fiscal del titular y trabajadores contratados, Certificado de validación	Escritura pública	Sociedades mercantiles (SRL) y personalidad jurídica inscribiéndose en el registro mercantil
Estatutos	No procede	Contiene las regulaciones para el funcionamiento de la cooperativa, se aprueban por los socios en el acto de constitución y pueden ser modificados por acuerdo de la Asamblea General de Socios siempre que no entre en contradicción con los principios del cooperativismo.	Contiene las regulaciones para el funcionamiento de la MIPYMES, se aprueban por los socios en el acto de constitución y pueden ser modificados por acuerdo de la Junta General de Socios
Objeto Social	Las actividades a realizar deben estar incluidas en el CNAE y no estar contenidas en la lista de actividades prohibidas.	El que los socios establezcan en los Estatutos. En caso de que se pretenda modificar, se requiere una nueva autorización	El que los socios establezcan en los Estatutos. En caso de que se pretenda modificar, se requiere una nueva autorización
Órgano de dirección		Como mínimo, son:	Son:
		a) La Asamblea General de Socios;	a) La Junta General de Socios,
		b) El órgano de Administración; y	b) El Órgano de Administración. (pueden ser socio o no)
	No procede	c) el órgano de Control y Fiscalización	c) El Órgano de Control y Fiscalización. (tienen que ser socios)
Alcance territorial		Los miembros de los órganos tienen que ser socios.	Los socios deciden la estructura de los órganos. Los órganos pueden ser unipersonales.
		La Asamblea elige a un presidente que lo será tanto del órgano de administración, como de la cooperativa.	El Administrador no puede ser administrador de otra MIPYME
	Ejerce las actividades aprobadas en:		
	a) Su domicilio, lugar destinado a la actividad u otro local o espacio arrendado.		
	b) Áreas habilitadas al efecto y los itinerarios definidos, para actividades que lo requieran.		
	c) Domicilio del cliente, en las actividades que debido a su naturaleza pueden realizarse en este.		
	El TCP que requiera trasladarse del lugar donde Ejerce la actividad, presenta la solicitud en la Oficina de Trámites que aprobó su autorización, lo que no constituye alta ni baja.		
	El patrimonio es el valor residual del activo del negocio una vez		
Patrimonio	deducido todas sus deudas (pasivo)	Está integrado por el aporte inicial, y demás bienes y derechos cuya titularidad adquiere la cooperativa de forma lícita	El capital social se determina en los Estatutos. Se constituye por las aportaciones que realizan los socios.
		Se integra a partir de:	Pueden ser objeto de aportación el dinero y otros bienes o derechos patrimoniales susceptibles de valoración económica.
		a) Los aportes dinerarios, bienes y derechos de personas naturales que puede ser distinto para cada socio	No se permite como aportación al capital social el trabajo de sus socios. La aportación se hace en su totalidad al momento de la constitución.
		b) Derechos de usufructo, arrendamiento o similares del patrimonio estatal, para el caso de cooperativas provenientes del sector estatal (se exceptúan los inmuebles)	No se exige un capital social mínimo para la constitución, aunque debe tener correspondencia con el nivel de actividades.

	TCP	CNA	MIPYME
		Los socios pueden aportar, después de la constitución, otros bienes o derechos, previa aprobación de la Asamblea. El patrimonio es independiente del patrimonio individual de los socios. Excepcionalmente los socios responden con su patrimonio por las deudas de	El aporte realizado por cada socio le atribuye sus derechos en la empresa.
Respuestas de obligaciones	Patrimonio personal	Con el patrimonio de la CNA. Aunque, Los socios que integren los órganos de Administración y de Control y Fiscalización, responden personal y solidariamente con su patrimonio por daños y perjuicios que causen a la cooperativa, a los socios, a terceros o al Estado por incumplimiento negligente, imprudente o por desconocimiento de sus obligaciones, la ley, los estatutos o los acuerdos de la Asamblea.	Patrimonio de la MIPYME
Contabilidad	Régimen general de tributación, principio de registro de efectivo, emisión de estado financiero anual	Lleva contabilidad, a partir de las Normas Cubanas de Información Financiera, con emisión de EF mensual.	Lleva contabilidad, a partir de las Normas Cubanas de Información Financiera, con emisión de EF mensual.
Gasto y Justificación	Se reconoce de forma general el 100% de los gastos incurridos	De utilizar software, debe ser uno certificado. Se reconoce el 100%, siendo condición para que se consideren deducibles que se cuente con justificante o certificación de todos ellos y estén contabilizados.	De utilizar software, debe ser uno certificado. Se reconoce el 100%, siendo condición para que se consideren deducibles que se cuente con justificante y estén contabilizados.
	en el ejercicio de la actividad, el que resulta deducible de los ingresos obtenidos, siempre que se tenga documento justificante del 80% de estos.	Los gastos por servicios recibidos de las FGNE, se considerarán deducibles a los efectos fiscales hasta el límite del 50%.	
	Permite descontar gastos de capital (pagos efectuados para adquirir los equipamientos y mobiliario, entre otros activos fijos)		
Distribución de utilidades	A decisión del Titular, siempre cumpliendo previamente todas sus obligaciones	Al final del ejercicio fiscal, una vez cumplidos sus compromisos financieros y tributarios y creados los fondos y reservas establecidos, se determina por acuerdo de la Asamblea, la proporción a distribuir entre los socios y cualquier otro	Se puede distribuir la utilidad después de crear las reservas obligatorias y pagar impuestos. Se realiza en proporción a la participación que corresponda a cada socio o a partes iguales, es facultad de los socios determinar este derecho económico en los Estatutos.
		Destino posible.	Durante el año se pueden realizar pagos adelantados de dividendos.
		a) Para repartir el 50% de las utilidades, tiene que haberse cubierto, al menos, la mitad de la reserva obligatoria para pérdidas y contingencias b) Para llegar hasta un 70 %, tiene que completar esa reserva según la escala siguiente: Del 51 al 65 % al 60 %; del 66 al 80 % al 65 %; más del 81 % al 70 %. La diferencia con 100% de las utilidades, entre las distribuidas y las que no se distribuyen entre los socios se destina a la creación de los fondos.	
Reservas	No obligatorias	Reserva para Pérdidas y Contingencias: es obligatoria. Está conformada como mínimo con el 2 y hasta el 10% de los gastos totales anuales y se forma anualmente con el 10% de las utilidades reales obtenidas. Además pueden crear las reservas voluntarias que determinen.	Reserva para Pérdidas y Contingencias: es obligatoria. Está conformada como mínimo con el 2 y hasta el 10% de los gastos totales anuales, se forma anualmente con el 10% por ciento de las utilidades reales obtenidas. Además pueden crear las reservas voluntarias que determinen los socios.

Conclusiones

A modo de conclusiones se puede afirmar que existen diferencias significativas entre las regulaciones, tributos y formas de gestión de las FGNE estudiadas, las cuales fueron ilustradas en las tablas anteriormente presentadas.

Investigación adscrita a la Red Sistemas Inteligentes y Expertos Modelos Computacionales Iberoamericanos (SIEMCI), número de proyecto 522RT0130 en Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED).

Propuesta de modelo de Time Driven Activity Based Costing en el sector de ganadería de leche en Colombia. *Fabio Blanco-Mesa,*

Juan Ruíz-Torres y Gina Fonseca-Cifuentes

Resumen

Se presentan en este documento los avances relacionados a la propuesta de un modelo de time driven activity based costing para el sector ganadería de leche en Colombia, involucrando en la metodología ecuaciones de tiempo. Hasta el momento los hallazgos, están asociados con el desarrollo de dos fases del proceso, en las conclusiones es pertinente continuar con el modelo para la determinación del costo.

Área: Gestión, finanzas, marketing y recursos humanos

Introducción

La evolución en la noción del costo permite en el año 2001, la aplicación de un método que implica dos parámetros, el costo de los recursos unitarios y el tiempo para la generación de estos (Bruggeman, Everaert, Anderson, & Levant, 2005).

De esta manera, el time driven activity based costing por sus siglas TDABC, admite la inclusión del consumo de capacidad práctica (tiempo destinado en cada actividad) dependiente de recursos organizacionales y la medición del tiempo total con ecuaciones de tiempo, requeridas para la transformación de un producto o la prestación de un servicio, (Muñoz Baquero, 2015).

Es así que, este trabajo, es un aporte a la construcción de métodos de costos para el sector agropecuario, en este caso, alusivo al sector de ganadería láctea, que participa con 24,3% del PIB pecuario Colombiano (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2017).

Marco teórico

El modelo TDABC, considera el tiempo, con el propósito de realizar la asignación del costo de los recursos a los objetos de costo (Kaplan & Anderson, 2003).

Este planteamiento involucra la concepción de la capacidad práctica como unidad de medida, excluyendo, la inactividad del recurso humano, por tanto, la estimación se realiza a través de una capacidad teórica (porcentaje) o a través del cálculo de valores ajustados (observación y/o entrevistas) (Siguenza-Guzman, Abbeele, Vandewalle, Verhaaren, & Cattysse, 2013).

De esta manera el TDABC incluye ecuaciones lineales de tiempo, en las que se organizan los recursos consumidos por las actividades, de tal forma que, las actividades pueden consumir diferentes recursos, según las condiciones de desarrollo de la producción y/o del servicio (Machado, Mendes, Mira da Silva, & Almeida, 2015; Stouthuysen, Swiggers, Reheul, & Roodhooft, 2009)

Metodología

Según los aportes de Bruggeman et al. (2005), Everaert, Bruggeman, & De Creus (2008) y Kaplan & Anderson, (2003), la ecuación de tiempo toma la siguiente forma,

$$T = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_i X_i + \dots + \beta_k X_k$$

Donde,

T= Tiempo de actividad según k eventos

β_0 = Tiempo base de la actividad

β_i = Tiempo de actividad de manera incremental $i=1\dots,K$

X_i = Número de actividad incremental

k = Drivers referentes

Para la determinación del costo relacionado con la actividad Siguenza-Guzman et al. (2013), establecen que,

*Costo de un evento individual k de actividad j realizado por grupo de recursos i= $t_{j,k} * C_i$*

En el que,

C_i = Costo según el tiempo del grupo de recursos

$t_{j,k}$ = Tiempo consumido según el evento

Es así que el costo total es obtenido según Everaert et al. (2008), así,

$$\text{Costo total del objeto de costo} = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \sum_{k=1}^l t_{j,k} * C_i$$

Donde,

C_i = Costo según unidad de tiempo

$t_{j,k}$ = Tiempo de consumo de evento k de actividad j

n = Número de grupos de recursos

m = Número de actividades

l = Número de veces que se realiza actividad j.

Resultados

Para la elaboración de los resultados, es preciso establecer que el modelo considera un estudio de caso, relacionado con el sector lácteo en el departamento de Boyacá en Colombia, para lo cual las estimaciones toman como referente información financiera correspondiente al período (Enero- Junio 2021). En ese sentido la organización desarrolla como principal actividad la producción de leche de vaca, constituyéndose según la NIC 41 como producto agrícola y la crianza de ganado de la raza Holstein, desde el punto de vista del activo biológico en las diferentes fases de crecimiento, terneras 0 - 6 meses, novillas 7 - 18 meses y novillas 19- 27 meses.

Por encontrarse esta investigación en proceso, se han venido desarrollando dos fases principalmente, es así que en la primera se han identificado ocho grupos de recursos asociados con la actividad económica,

- 1 salarios, prestaciones y aportes a la seguridad social.
- 2 asesoría técnica y pecuaria
- 3 arrendamientos
- 4 depreciaciones y amortizaciones
- 5 mantenimientos y reparaciones
- 6 servicios públicos.
- 7 combustibles y lubricantes
- 8 otros recursos de la producción

Luego y tomando como principal referente la cadena de valor de Porter, (1995), las actividades fueron segmentadas, en aquellas de apoyo y directas y de acuerdo a como aparece a continuación,

Indirectas de apoyo

- Actividades de administración.
- Actividades de siembra de forraje y control biológico.
- Mantenimiento de infraestructura.

Directas

- Producción y levante.
- Reproducción y salud animal. Palabras

Conclusiones:

A partir del desarrollo de las primeras fases para la construcción de la propuesta de medición del costeo TDABC, se establecieron los factores relacionados con el proceso productivo, así como la revisión de la información financiera, con lo cual se espera la valoración de los activos biológicos y el producto agrícola.

Agradecimientos

Capítulo adscrito a la Red Sistemas Inteligentes y Expertos Modelos Computacionales Iberoamericanos (SIEMCI), número de proyecto 522RT0130 en Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED).

Referencias

- Bruggeman, W., Everaert, P., Anderson, S. R., & Levant, Y. (2005). *Modeling logistics costs using time-driven ABC: A case in a distribution company*.
- Everaert, P., Bruggeman, W., & De Creus, G. (2008). Teaching and educational note Sanac Inc.: From ABC to time-driven ABC (TDABC)-An instructional case. *Journal of Accounting Education*, 26, 118–154.
- Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2003). *Time-Driven Activity-Based Costing*.
- Machado, A., Mendes, C., Mira da Silva, M., & Almeida, J. (2015). Time-driven activity based costing as a service. *Lecture Notes in Business Information Processing*, 241, 633–653.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, M. de C. I. y T. (2017). *Implementación política para mejorar la competitividad del sector lácteo Nacional*.
- Muñoz Baquero, E. A. (2015). *Sistemas de costes basados en las actividades: Activity Based Costing vs. Time-Driven ABC. Una evidencia empírica*.
- Porter, M. E. (1995). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo Editorial Patria.
- Siguenza-Guzman, L., Abbeele, A. Van den, Vandewalle, J., Verhaaren, H., & Cattrysse, D. (2013). Recent evolutions in costing systems: A literature review of time-driven activity-based costing. *Review of Business and Economic Literature*, 58(1), 34–64.
- Stouthuysen, K., Swiggers, M., Reheul, A.-M., & Roodhooft, F. (2009). Time-Driven Activity-Based Costing for a Library Acquisition Process: a Case Study in a Belgian University. In *Working Papers*. Retrieved from Hogeschool-Universiteit Brussel, Faculteit Economie en Management website: <https://ideas.repec.org/p/hub/wpecon/200925.html>

Liderazgo en la ejecución de estrategias financieras para microempresas en Colombia. *Rodrigo Saavedra-Najar y Fabio Blanco-Mesa*

Área: Gestión, Finanzas, Marketing y Recursos Humanos

Resumen

La estrategia, parte de la planeación empresarial, requiere que microempresas del sector servicios en Colombia, adopten un plan de inversión financiero que, beneficie el rendimiento de sus activos, con un análisis cuidadoso del mercado y siempre que se designe la figura del líder para garantizar su ejecución.

Palabras clave: Microempresa, líder, estrategia, rentabilidad, mercado

Objetivos de la investigación

Identificar los aspectos que incorporan el liderazgo, en torno a la administración estratégica de las finanzas para microempresas, en la cual, la investigación de mercados, es fundamental para la toma de decisiones.

Describir el rol del líder en la ejecución de estrategias financieras, para microempresas en Colombia.

Explicar las conductas de ejecución de estrategia financiera, en el escenario de las microempresas, sector servicios en Colombia.

Estado de la cuestión

Al abordar el presente trabajo, se considera oportuno conceptualizar la planeación estratégica, comprendida como un instrumento de descripción ordenada y sistemática de planes, proyectos y mecanismos de ajuste, que buscan la competitividad de la empresa. (Palacios, 2015 p. 276)

El significado de estrategia “líder del ejército”, se ha considerado un tema de amplio estudio y análisis por años, desde la dimensión académica, castrense y gubernamental, pero adoptado recientemente en el lenguaje de las ciencias económicas, administrativas y contables. (Ámbito Jurídico-Rodríguez, 2021, p.21)

Es así como, en la actualidad las organizaciones exigen que, las personas a cargo de las áreas funcionales, se involucren en el desarrollo de la planeación estratégica, desde luego, para alcanzar metas y objetivos, de manera que, requieren en el proceso, seleccionar líderes “locales en línea, ejecutivos y trabajadores de redes internas”, específicamente a los primeros, a quienes les corresponde la tarea de la “responsabilidad significativa en las pérdidas y ganancias”. (Dess, Lumpin & Eisner, 2011, p. 23)

En este sentido, Álvarez (2016) define que las “estrategias proporcionan valor a las empresas en el largo plazo, mediante instrumentos de administración estratégica, de mercado, operativos,

financieros y económicos” (p. 29), de modo que, le corresponde a la administración, formular estrategias en el entorno económico, que, a partir del análisis de indicadores financieros, se identifiquen “los puntos fuertes y débiles de un negocio”. (Ortíz 2018, p. 193).

Ahora bien, desde el marco de las finanzas estratégicas, resulta importante preguntar, por una parte, si las microempresas calculan indicadores financieros y a su vez, si analizan sus resultados, específicamente, el rendimiento, esto es, el método DuPont, el cual orienta a la gerencia en el fortalecimiento de puntos débiles, a fin de “incrementar las rentabilidades sobre la inversión, sobre el patrimonio y sobre los activos. (Álvarez, 2016, p. 55)

Por lo anterior, una estrategia sin el liderazgo que ejerza su cumplimiento, seguimiento y control desde la estructura interna, resulta ineficaz para la microempresa, aun cuando se dispongan de estudios de mercados y de la competencia, si se desconoce un verdadero líder de ejecución que reúna las siete conductas claves (Ámbito Jurídico-Rodríguez, 2021)

En efecto, Palacios (2015) plantea que las Pymes que adoptan estrategia de nichos de mercado, evitan eventualmente un conflicto con las más grandes, en la medida en que, las primeras alcancen la especialidad por líneas de mercado-consumidor, producto o mezcla de mercadotecnia, logrando mayor rentabilidad frente a las segundas.

Hipótesis y Metodología

Hipótesis:

Las “funciones del administrador financiero han evolucionado al mismo tiempo que las finanzas” (Morales & Morales, 2020, p. 9)

Por consiguiente, así concluye (Charan, 2003, *como se citó en* (Ámbito Jurídico-Rodríguez, 2021) la ejecución de la estrategia es una disciplina relegada en gran parte por los empresarios, toda vez que, al llevarla a la práctica, se requiere de la habilidad del líder de ejecución que la concrete a través de la suma de tácticas; de modo que, posibilite el cumplimiento de las metas y objetivos en el mediano y largo plazo. (p. 21).

De hecho, Palacios (2015) indica que el perfil del empresario se alinea con seis aspectos soportados en su hoja de vida, relacionada directamente al grado de credibilidad, a saber: identificación personal, un resumen de experiencia, destrezas, historia laboral, educación e información complementaria de datos personales, al tiempo que, reitera la importancia del conocimiento del empresario sobre los aspectos económico-financieros, el cual debe ser suficiente en relación con la necesidad de capital inicial y a largo plazo, la fuente del capital, los flujos de fondos y la proyección de utilidades. (p. 120)

Como una premisa del administrador o empresario, con base en Ámbito Jurídico-Rodríguez (2021), se propone en la investigación, entrelazar las siete conductas claves de un verdadero líder de ejecución, con respecto al perfil del microempresario del sector servicios en Colombia, según se relaciona a continuación: (Ámbito Jurídico-Rodríguez, 2021, p.23)

1. Conocer su negocio y su personal.
2. Ser realista y creativo.
3. Fijar metas y prioridades claras
4. Dar seguimiento a las metas
5. Reconocer y recompensar a quien hace la cosas bien

6. Apoyar el crecimiento personal y profesional de los demás
7. Conocerse a sí mismo

Adicionalmente, en proyectos de inversión, es indispensable que el emprendedor conozca el mercado y el plan de negocio, pues ante un fracaso en su implementación, traería consigo serias “implicaciones económicas y financieras” para los microempresarios. (Flórez, 2017. P.3)

Metodología:

La propuesta de investigación se encamina a identificar si los gerentes de las microempresas, están dispuestos en fortalecer sus negocios mediante la inversión financiera, esto es, la incursión en el mercado de portafolios o cartera, que les permita obtener rentabilidad a futuro. (Morales & Morales, 2020)

Para la recolección de información, se dispone de una base de datos por jurisdicción y actividad económica, de modo que, con el apoyo del plan de negocio para una empresa de servicios (Flórez, 2017), se adaptará según la selección de un grupo de categoría microempresa, a fin de aplicar el instrumento de recolección de información, que responda al objeto de estudio y analice la figura del “ejecutivo de estrategia” (Ámbito Jurídico-Rodríguez, 2021)

En concordancia con lo anterior, se indagará particularmente en el manejo de los indicadores financieros, referido al sistema DuPont, el cual correlaciona los indicadores de actividad con los de rentabilidad, a fin de establecer si el rendimiento de la inversión, se origina desde los ingresos o del margen neto de ganancia. (Ortíz, 2018 p. 262)

Mediante la información financiera de los microempresarios seleccionados de los dos últimos periodos del ejercicio contable, se analizará el cálculo de los indicadores de rentabilidad, a partir de la explicación de Álvarez (2016), referente al método DuPont consistente en una “combinación de valores entre el estado de resultados y el balance general, para obtener medidas de desempeño operacional como rentabilidad sobre los activos (RSA) o la rentabilidad sobre el patrimonio (RSPt) y visualizar alternativas estratégicas. La (RSA) es una medida de productividad de los activos y los (RSPt) mide la productividad del patrimonio y muestra la estructura, su costo y el riesgo” (p. 281)

Una vez realizado el ejercicio cuantitativo, se clasificará el resultado a través de una matriz que permita establecer, según Álvarez (2016), si se cumple el objetivo de tales variables financieras, a su vez, si le aportan al administrador en la toma de decisiones, para evaluar la “rentabilidad y las estrategias de inversión, con base en el resultado de cada actividad”. (p. 281).

Resultados y Conclusiones

Resultados:

Una vez surtido el proceso de selección de microempresas del sector servicios, la recopilación de datos, solicitud de información financiera y el resultado de las variables de rentabilidad, se procederá a situar a la dirección en la necesidad de integrar en su plan operativo, la estrategia, el personal y los recursos, para que la empresa defina prioridades, analicen escenarios, tomen decisiones y de ser necesario, recomponga el rumbo. (Ámbito Jurídico-Rodríguez, 2021).

Es preciso señalar que, los resultados de los indicadores financieros se encuentran en etapa de determinación, como también considerar, algunas limitaciones en la recopilación de la información.

Conclusiones:

Por ahora, se continuará con el proceso de interpretación y seguimiento de la información obtenida, a fin de identificar los hallazgos del objeto de estudio, particularmente en el análisis de la rentabilidad de las inversiones de las microempresas en el sector servicios en Colombia, para luego formular estrategias financieras, bajo el liderazgo de un ejecutivo que garantice su ejecución.

Agradecimientos

Capítulo adscrito a la Red Sistemas Inteligentes y Expertos Modelos Computacionales Iberoamericanos (SIEMCI), número de proyecto 522RT0130 en Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED).

Referencias

- Álvarez-Iván (2016). *Finanzas Estratégicas y Creación de Valor*. 5ª. ed. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Ámbito Jurídico-Rodríguez-Carolina (2021). *Ejecución Estratégica*. Legis: Edición 20 / mayo de 2021 / ISSN 2339-4730
- Dess-Gregory, Lumpkin-G., & Eisner, Alan. (2011). *Administración estratégica*. México: McGraw-Hill
- Flórez-José (2017) *Proyectos de inversión para las PYME* 4º ed. Bogotá: ECOE Ediciones
- Morales-Arturo & Morales, José (2020) *Respuestas Rápidas y Eficaces para no Financieros*. 1º ed. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Ortíz, Héctor. (2018) *Análisis financiero aplicado, bajo NIIF*. (2018). 16ª Ed. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Palacios, Luís. (2015). *Estrategias de creación empresarial*. 2ª. ed. Bogotá: ECOE Ediciones.

Diseño de un sistema de información contable para la Asociación de Chiquinquireños Artesanos. *Jheisson Abril y Fabio Blanco-Mesa*

Resumen

Los sistemas de información independiente de ser manuales o computarizados, permiten a la entidad, capturar, procesar, almacenar y distribuir datos e información de gran utilidad para una efectiva toma de decisiones. El objetivo de este documento trae como consecuencia el diseñar el sistema de información empresarial en Asochiarte, el cual permitirá tener una mayor solides en las diferentes áreas establecidas en la misma.

Área: Contabilidad

Introducción

La Asociación de Chiquinquireños Artesanos (Asochiarte) emerge de la necesidad de preservar el trabajo ancestral artesanal de más de 100 años, el cual ha trascendido en varias generaciones familiares de artesanos, los cuales realizan sus diferentes labores en la transformación de la tagua y la madera en productos artesanales en la ciudad de Chiquinquirá.

La puesta en marcha de un sistema de información contable, exige comprender la entidad en contexto, comprender a Asochiarte, su configuración administrativa y funcional, su transformación a través del tiempo, las actividades de mercadeo y ventas, las cuales generan datos de hechos económicos que deben ser contabilizados, sistematizados, interpretados y analizados para la rendición de cuentas y la toma de decisiones de la entidad, esto no configura un simple almacenamiento de datos, para cumplir con las obligaciones normativas existentes, sino una configuración que permita a Asochiarte mejorar sus procesos para ser más eficiente en estos.

Además de la propuesta de diseño de un sistema de información contable se espera impactar de forma positiva el entorno de Asochiarte, con el fin de que la actividad ancestral de la generación de artesanía en Chiquinquirá, logre seguir manteniéndose en el tiempo y genera circunstancialmente la mejora del estilo y modo de vida de las personas que de una u otra manera se ven inmersos en la comercialización de estos productos.

Marco teórico

Para el desarrollo de este trabajo es preciso conocer todo tipo de información científica que documente sobre el desarrollo de los sistemas de información que abarcan todas las áreas de una organización, esto debido a que no se puede llegar a pretender solventar una problemática sin saber las causas de este, los antecedentes, los procesos que intervienen, los involucrados, las normas de regulación, el espacio en que se presenta y demás variables que pueden llegar a lugar.

De acuerdo con lo planteado anteriormente, se presentará una serie de elementos teóricos y conceptuales para el fortalecimiento de este proyecto.

TEORÍA GENERAL DE LOS SISTEMAS.

Originalmente reseñada por el biólogo alemán Ludwig Von Bertalanffy en la década de 1940. Y Según Mora-Torres, (2017), la teoría general de los sistemas surge con el propósito de ofrecer un marco teórico y funcional a la interdisciplinariedad de las ciencias. La teoría general de los sistemas, implicó un avance de nivel lógico en la forma de pensar y observar la realidad.

Un Sistema es una totalidad de elementos en interacción constante, tales como un panal de abejas, computadoras, el sistema solar, etcétera. En el caso de sistemas humanos se consideraría como un sistema, cualquier tipo de organizaciones (pareja, familia, comunidad, empresa, naciones, entre otros). Así que un sistema puede definirse como el conjunto de personas con historia, tradición y normas, que persiguen uno o más fines en común.

De acuerdo con Betzhold (2006) el sistema organizacional da inicio desde el hecho de que el individuo por sí solo es ineficiente para satisfacer todas sus deseos y necesidades de forma aislada, así que se hace necesario que este coordine esfuerzos con un determinado grupo de personas, logrando de esta manera ser más eficientes. Este tipo de interacciones logran generar patrones para la obtención de metas, dando origen a las organizaciones.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN.

Bernal, (2004), señala que “un sistema es un conjunto de partes interrelacionadas que posee alguna singularidad dentro de su medio. Los sistemas extraen materia prima del medio, la transforman y una vez procesada la introducen de nuevo al ambiente. Todo lo que alimenta un sistema se denomina insumo y todo lo que sale de él se denomina producto. En los sistemas de información, los insumos se llaman datos y los productos se llaman información”.

Según lo establecido por Gonzales López, (2016). Abastecerse de un sistema de información para obtener mayor eficiencia y eficacia en los diferentes procesos que se ejecutan a diario, como por ejemplo la obtención oportuna y confiable de los indicadores de gestión de cualquier departamento o áreas de una determinada organización. Dando una adecuada comunicación lo que conlleva a un mayor poder de análisis de la información.

SISTEMA DE INFORMACIÓN EN LA EMPRESA.

Toda persona, toda empresa, y en general todo tipo de organización, diaria y continuamente estará recibiendo datos, los cuales la mayoría de estos se constituyen como insignificantes para esta persona u organización. No obstante, existen otros datos de relevancia los cuales les permite conocer y analizar de mejor manera el entorno interno y externo. Estos datos se convierten en información, la cual permitirá tomar mejores decisiones en las diferentes actividades. Justo por ellos es que la información en tiempos oportunos y en la cantidad precisa, se convierte en un factor de determinante para toda organización.

Según Lapiedra Alcamí et al., (2011), Todo sistema se puede a su vez dividirse en subsistemas. Dado que las empresas se comportan como un sistema, por lo cual es viable fragmentar sus partes en subsistemas. Y de acuerdo con el lenguaje de la teoría de la organización, puede llegar

a dividirse las organizaciones en subsistemas tales como: financiero, de operaciones, administrativo y de información. El sistema de información en la empresa se relaciona con los demás sistemas, ya que este debe servir para almacenar la información que la entidad necesita y disponerla cuando se realicen proceso de toma de decisiones, control estratégico interno o cualquier otra actividad que se necesite en el ciclo normal de operaciones, es por esto que el sistema de información en la empresa se convierte en un recurso fundamental para el buen desempeño de cualquier tipo de empresa.

De acuerdo con lo planteado el desempeño de un directivo o junta directiva dependerá de la habilidad de estos al momento de explotar las capacidades y bondades del sistema de información empresarial para obtener resultados positivos en un determinado periodo.

SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE.

Según a Sánchez & Grajales, (2015), por su naturaleza la contabilidad es denominada como un sistema de control económica, la cual tiene como objetivo fundamental el tratamiento de la información económica y financiera. La contabilidad está compuesta por agrupaciones de elementos vinculados que generan información útil para el mejor manejo de las entidades económicas.

De acuerdo a Copeland & Dascher, (1979), la contabilidad es el “sistema formal con el cual se pueden identificar, evaluar y comunicar la información financiera relacionada con una empresa”. Mientras un sistema de información contable es donde se combina el personal, los registros y los procedimientos que un negocio utiliza para satisfacer sus necesidades futuras.

Un sistema de información contable cuenta con varias ventajas para las organizaciones. Entre estas ventajas se encuentran: la rapidez en la entrega de la información, el manejo de mayor volumen de operaciones, la reducción en el número de errores, la exactitud en el manejo de los asientos contables, la preparación rápida y oportuna de los informes. De lo anterior se deriva la importancia de dichos sistemas en proporcionar información contable clara tanto a los usuarios externos, acreedores (bancos, arrendadoras, casas de bolsa y a personas físicas tales como proveedores, inversionistas), accionistas y autoridades gubernamentales; como a los usuarios internos, gerentes, subgerentes y jefes de áreas.

Ahora bien, dado que los sistemas información contable son de utilidad a diferentes usuarios de una organización, se originan tres ramas o subsistemas: subsistema de información administrativa, subsistema de información fiscal y subsistema de información financiera.

Metodología

En el desarrollo de esta investigación se utilizará el método descriptivo, debido a que se pretenderá describir cual ha sido el procedimiento empresarial en Asochiarte, y como va a ser luego de las aportaciones que se le hará a esta organización con la implementación de un sistema de información empresarial, acondicionado a las diferentes particularidades propias en las variadas operaciones económicas naturales de dicha entidad.

También se enmarca como un estudio de caso debido a que se pretende analizar cómo interpretar un sistema de información en Asochiarte, adecuado a los requerimientos de la misma. Adicionalmente este estudio es cualitativo, ya que a través de este se procura

principalmente ahondar en los alcances propios en la implementación de un sistema de información contable en Asochiarte.

Resultados

El resultado esperado en esta investigación será el Diseñar un sistema de información contable para Asochiarte, el cual les permita desarrollar de mejor manera sus actividades funcionales, procurando la mejora continua de la misma, permitiendo que estos artesanos logran de manera detallada determinar si esta actividad le es productiva.

Conclusiones

Este documento permite observar de manera detallada como los artesanos de la Tagua del municipio de Chiquinquirá, han logrado subsistir a pesar de las dificultades administrativas y contables inherentes al proceso de la transformación de sus materias primas a productos ya terminados.

Este tipo de investigaciones permite que las universidades sean transformadoras de su lugar de influencia a través, de la ayuda sistemática a un determinado sector económico, dando las pautas necesarias para que los comerciantes logren mantenerse en el tiempo, permitiendo la generación de empleo.

Agradecimientos

Capítulo adscrito a la Red Sistemas Inteligentes y Expertos Modelos Computacionales Iberoamericanos (SIEMCI), número de proyecto 522RT0130 en Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED).

Referencias

- Álvarez Arichabala, M. (2014). *Implementación de un sistema administrativo y técnico a la pequeña empresa artesanal Confecciones Melary*.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6498/1/UPS-CT003134.pdf>
- Avila Suarez, A. S., & Parra Pinzón, S. V. (2016). *Conformacion del sistema documental contable de la entidad S.A* [Universidad pedagógica y tecnológica de Colombia].
<https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1587/1/TGT-322.pdf>
- Bernal Niño, M. (2004). *Contabilidad, sistema y gerencia :Nuevo enfoque teórico práctico para la gestión y aplicación de la contabilidad como sistema de información*. Editorial CEC.
- Betzhold, J. E. (2006). *Importancia de las Percepciones de la Membresía y Propuesta de Modelo Sistémico del Clima Organizacional* [Universidad de Chile].
http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/138879/Tesis_Final_Jorge_E_Betzhold_Sociologia.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cathalifaud, A. M., & Osorio, F. (1998). Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. *Cinta de Moebio*, 3. <https://www.redalyc.org/pdf/101/10100306.pdf>

- Cortés Segura, F. A., & Zapata Gonzalez, F. L. (2005). *Entorno para la Implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad en Colombia* [Universidad de los Andes]. <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/9046/u271113.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Forero Yemayuza, G. (2018). *El sistema de información contable en las cajas de compensación familiar: práctica empresarial en compensar* [Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia]. https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/2590/1/TGT_1208.pdf
- Garza Sánchez, H. H., Cortez Alejandro, K. A., Méndez Sáenz, A. B., & Rodríguez García, M. del P. (2017). Efecto en la calidad de la información ante cambios en la normatividad contable: caso aplicado al sector real mexicano. *Contaduría y Administración*, 62(3), 746–760. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.11.012>
- Gómez Chávez, H. V. (2010). *Sistema de información para el control, seguimiento y mantenimiento del equipamiento hospitalario* [universidad ricardo palma]. https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/urp/44/chavez_vh.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gonzales López, C. M. (2016). *Desarrollo e Implementación de un Sistema de Información para el control del proceso de capacitación de una empresa del rubro de las telecomunicaciones en el Perú* [Universidad Católica]. http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/85/González_Carlos_tesis_bachiller_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gonzalez Sierra, E. M. (2019). Evolucion de la normativa contable en Colombia. *Revista Innovar Journal Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 13(Enero-Junio de 2001). <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/36531>
- Lapiedra Alcamí, R., Devece Carañana, C., & Guiral Herrando, J. (2011). *Introducción a la gestión de sistemas de información en la empresa*. (Primera). Publicacions de la Universitat Jaume. <https://libros.metabiblioteca.org/bitstream/001/193/8/978-84-693-9894-4.pdf>
- Peña-Miguel, N., & De La Peña, J. I. (2018). New accounting information system: An application for a basic social benefit in Spain. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 21(1), 28–37. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2017.07.002>
- Reyes Ponce, A. (2007). *Administración Moderna* (Limusa Noriega Editores (ed.); 1st ed.). <https://educativoin insurgentes.files.wordpress.com/2018/01/administracion-moderna-reyes-ponce.pdf>
- Sánchez Chinchilla, Walter; Grajales Londoño, G. (2015). *Contabilidad Conceptual e Instrumental* (I. Editores (ed.); 5th ed.).

El auge de equipos de e-sport en los grandes clubs de futbol europeo. Una estrategia en alza. *Pilar Aparicio-Chueca, Oriol Pérez-Taboada, Xavier Triadó-Ivern y Mel Solé-Moro*

Estado de la cuestión

La industria de los *e-Sports* ha generado, en los últimos 3 años, alrededor de 3 billones de dólares a nivel mundial: una cifra destacable considerando la pandemia global que ha influenciado la economía durante el bienio 2020-2021. Solamente en 2021, los ingresos alcanzaron 1,08\$ billones, y se prevé que en 2024 este dato llegue a 1,6\$ billones (Newzoo, 2021). Se puede afirmar que los e-Sports han surgido como un sector económico y empresarial en crecimiento asociado al ocio y la competición, que presenta características específicas asociadas al deporte. La principal razón de este crecimiento mundial es el aumento en el acceso a competiciones de élite y tecnología por parte de gran parte de la población.

Los e-Sports, o deportes electrónicos según la Real Academia Española (Real Academia Española, 2021), atañen la parte competitiva de los videojuegos. Son competiciones de videojuegos multijugador que se han convertido en eventos de gran popularidad. Se puede decir que los e-Sports tienen su origen en el juego Space Invaders, desarrollado en 1978 por la empresa japonesa Taito.

El primer torneo, y el más visto de todos es el World Championship de League of Legends (LOL) organizado por RIOT Games. Este torneo tiene su primera edición en 2011, en Jönköping, Suecia. Participaron 8 equipos de distintos países, compitiendo para ganar premios que iban desde los \$50,000 US para el primer clasificado hasta \$ 1,000 para los últimos. La primera edición llegó a tener un número máximo de espectadores de alrededor 210.069 personas, una cifra muy relevante que, pero pierde importancia si comparada con la última edición del torneo. El World Championship del LOL en la edición del 2020, el premio para los ganadores fue de más de medio millón de dólares (\$ 556,250 US). Sin embargo, el dato más destacado fue el número de espectadores concurrentes: 44 millones de espectadores, una cifra que es mucho más alta de los 31 millones de espectadores que miraron la final de la Eurocopa 2020 entre Italia e Inglaterra (Deloitte, 2021).

El auge exponencial de los deportes electrónicos durante el transcurso de la última década ha sido el detonante de que los clubs de fútbol hayan creado sus propios equipos y secciones de e-Sports, así como los beneficios para el desarrollo económico y empresarial que esta modalidad deportiva virtual comporta. La mayoría de los clubes disponen de presencia en videojuegos futbolísticos como FIFA y efootball PES, aunque también tienen equipos en otros juegos como Counter-Strike, DOTA 2 y LOL, entre otros.

A pesar del éxito que tienen los e-Sports en nuestra sociedad, el estudio de estos adentrados en la economía del deporte y en las ciencias sociales es especialmente limitado (Adams et al., 2019; Chikish, Carreras y García, 2019).

Por este motivo, la presente investigación nace con el propósito de demostrar el auge de los deportes como herramienta para el crecimiento y desarrollo de las organizaciones, y

proporcionar a los distintos grupos de interés clave una visión clara de la realidad actual de los clubs de fútbol europeos incluidos en el estudio en referencia a sus secciones de e-Sports.

Objetivos de la investigación

Este estudio tiene un objetivo principal en el que se pretende analizar el sector de los e-Sports, con la misión de demostrar que el auge de este sector durante los últimos años se ha convertido en una herramienta para el crecimiento y desarrollo de los clubs de fútbol europeos. Esto deriva en un análisis cuantitativo desde un punto de vista integral, donde factores económicos, deportivos y organizativos entran en juego.

Se identifican otros objetivos como exponer las diferencias de ingresos generales y concretos entre los diferentes clubs incluidos en el estudio, así como comprobar el impacto deportivo que tiene éste en los diferentes ámbitos competitivos; cuantificar las estrategias de los clubs a través de las diferentes redes sociales y canales de comunicación; y observar los premios, competiciones y roster por comprobar si estas variables afectan por igual a todos los equipos de e-Sports.

Hipótesis y metodología

Para alcanzar los objetivos, se analizan de una serie de hipótesis a partir de las diferentes variables que han permitido extraer los datos de los resultados obtenidos de cada fuente de información utilizada.

La primera hipótesis sugiere que aquellos clubs con mayores ingresos y riqueza empresarial son aquellos que obtienen mejores resultados en las diferentes competiciones físicas y virtuales en que participa.

La segunda hipótesis quiere corroborar que los clubs analizados han creado su equipo en e-Sport, centrándose en los juegos deportivos, concretamente de fútbol.

Por otra parte, se expone que la plataforma Twitch pasa a ser una de las redes sociales más utilizadas por los fans: fenómeno del fan engagement.

La tercera, y última, hipótesis del estudio propone la existencia de una relación positiva entre éxitos en las competiciones de e-Sport y el número de seguidores, fans.

Ficha metodológica

Tipo de investigación	Investigación exploratoria cuantitativa
Muestra	No probabilística, según criterios de selección y elegibilidad
Periodo de extracción de los datos	Junio - Julio 2021
Zona geográfica objetivo	Alemania, Francia, Inglaterra, Italia, España
Unidades de observación	Equipos de fútbol
Principales variables	Equipo, país Valor empresarial, ingresos totales, ingresos TV, ingresos comerciales Competiciones físicas, número de títulos físicos, títulos físicos obtenidos Competiciones e-Sports, número de títulos e-Sports, títulos e-Sports obtenidos, número de competiciones e-Sports no futbolísticas Seguidores Twitch, seguidores redes sociales Roster e-Sports
Limitaciones Extracción de datos	Opacidad económica de los clubs de fútbol

Resultados

- Relación entre el valor de mercado, los ingresos y los títulos

Existe una clara relación de dependencia entre las variables valor del mercado y sus ingresos. Los ocho equipos con una mayor riqueza empresarial (Paris Saint-Germain, Real Madrid, Fútbol Club Barcelona, Manchester United, Manchester City, Liverpool, Chelsea FC y Bayern de Múnich) son a la vez aquellos clubs con mayor número de ingresos totales obtenidos a lo largo de la temporada. En el extremo opuesto también sucede lo mismo: aquellos clubs con menor valor empresarial son los que han obtenido menos ingresos a lo largo de la temporada.

Cuando las variables valor de mercado e ingresos se relacionan con los títulos físicos y de e-Sports obtenidos, comienzan a aparecer diferencias. Existe una correlación a la hora de afirmar que los clubs europeos más ricos, han obtenido más títulos físicos a lo largo de la temporada 20/21 a nivel nacional o internacional. Sin embargo, esta correlación no se da con los títulos de e-Sports, solo la mitad de los ocho clubs incluidos con mayor riqueza empresarial han tenido resultados satisfactorios en plataformas virtuales.

Por tanto, se pudo determinar que los resultados a competiciones físicas dependen en gran medida de factores económicos, a diferencia de lo que sucede con los títulos de deportes electrónicos.

- Tipología de competiciones de e-Sport de los clubs europeos

Todos los clubs analizados han creado su equipo en e-Sport, centrándose en los juegos deportivos, concretamente de fútbol, exceptuando el Real Madrid.

En este sentido, todos los equipos de e-Sports de los clubs mencionados anteriormente tienen representación en videojuegos de fútbol, ya sea FIFA o PES. Las

grandes diferencias vienen dadas por las competiciones de deportes no futbolísticas. Aunque hay juegos no futbolísticos que tienen una mayor presencia entre los clubs analizados, la variabilidad de juegos de cada club es una tónica en todo momento.

Debido a esto, y entendiendo las competiciones de e-Sports como una ramificación de un ámbito que genera un gran volumen recursos económicos a lo largo del año, se puede determinar que este comportamiento debe verse desde un punto de vista estratégico, poniendo la mirada hacia los principales mercados orientales.

- Fenómeno del fan engagement

Actualmente, en una sociedad donde la tecnología juega un papel principal en el desarrollo de la misma, las redes sociales son una variable que ofrecen una radiografía sobre las interacciones que los clubs tienen con sus fans y puede permitir cuantificar el fan engagement.

Twitch pasa a ser una de las redes sociales más utilizadas por los fans por encima de Youtube. El número de seguidores en la plataforma Twitch es una variable dependiente del número de títulos de e-Sports obtenidos a lo largo de la temporada. Esta relación viene dada por el hecho de que, como a mejores resultados competitivos, mayor interés hacia el equipo en cuestión y más volumen de seguidores.

No ocurre lo mismo cuando se buscan relaciones y patrones entre el número de seguidores en Twitch y los que cada club dispone en las principales redes sociales. Se entiende que esta variabilidad entre ambas variables viene dada por la brecha existente actualmente entre las competiciones virtuales y las físicas. En este sentido, clubs catalogados como pequeños e incluidos en el estudio, con más antigüedad y con una amplia presencia en más competiciones electrónicas, disponen de un mayor share en la plataforma de streaming.

Conclusiones

Una vez planteados los diferentes resultados, los datos recogidos indican que actualmente los e-Sports funcionan como herramientas para el crecimiento y desarrollo de los principales clubs europeos de fútbol, debido principalmente al crecimiento exponencial que ha tenido el sector de los deportes electrónicos en los últimos años.

Desde un punto de vista deportivo, se han detectado ciertos patrones a la hora de analizar a los clubs según las competiciones físicas en las que cada uno de ellos ha participado. En su mayoría, todos ellos han tenido presencia en las máximas competiciones de regularidad y en la copa nacional de cada uno de sus países, así como en una de las dos principales competiciones europeas.

A pesar de tener presencia todos ellos en competiciones futbolísticas virtuales (FIFA/PES), estos patrones no se han dado en el caso de las secciones o equipos de e-Sports de cada uno de los clubs incluidos en el estudio. Aunque haber juegos no futbolísticos que tienen una mayor presencia entre los clubs analizados, la variabilidad de juegos de cada club es una tónica en todo momento.

Debido a esto, y entendiendo las competiciones de deportes como una ramificación de un ámbito que genera un gran volumen recursos económicos a lo largo de al año, se puede

determinar que el comportamiento de los clubs de fútbol delante de decisiones de e-Sports se ha de analizar desde un punto de vista estratégico, poniendo la mirada hacia los principales mercados orientales.

Los e-Sports funcionan como herramientas para el crecimiento y desarrollo de los principales clubes europeos de fútbol, debido principalmente al crecimiento exponencial que ha tenido el sector de los deportes electrónicos en los últimos años y al aumento del fenómeno fan.

Referencias

Adams, K. L., Billings, A. C., Bowman, N., Coble, J., Cranmer, G. A., Devia-Allen, G., ... & Young, S. (2019). *Understanding esports: An introduction to the global phenomenon*. Rowman & Littlefield.

Chikish, Y., Carreras, M., & García, J. (2019). eSports: A new era for the sports industry and a new impulse for the research in sports (and) economics. *Sports (and) Economics*, 477-508.

Jones, E. (Eds.) (2020), Football Money League, Deloitte Sports Business Group, [online] <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-deloitte-football-money-league-2021.pdf> [accedido: 25.01.2022].

Newzoo(2021), <https://newzoo.com/insights/articles/global-games-market-to-generate-175-8-billion-in-2021-despite-a-slight-decline-the-market-is-on-track-to-surpass-200-billion-in-2023/> [accedido: 25.01.2022]

Análisis estratégico de las empresas en el sector de la cosmética: el caso de Cocunat.

Jordi Ojeda-Rodríguez, Alexandra Cecibel Méndez-Chala y José Luis del Olmo-Arriaga

Resumen

A través de este estudio se realiza un análisis estratégico de la empresa Cocunat, empresa especializada en el sector de la cosmética natural y ecológica, en el año 2019. Para ello, se ha tenido en cuenta el entorno de la organización, identificando los factores internos y externos que afectan el desarrollo de sus actividades e impiden el logro de los objetivos. Este análisis se fundamenta en el complejo y competitivo entorno actual del sector de la cosmética y la belleza. Dicho análisis se realiza en consistencia con las políticas y los objetivos que rigen las actividades de Cocunat, lo que ha permitido obtener una visión estratégica lo más ajustada a la realidad del período temporal analizado.

Se incluye una presentación de Cocunat, el análisis externo e interno, el análisis DAFO así como el análisis estratégico, incluyendo la evolución financiera en el período 2017-2019.

Palabras Clave: Estrategia empresarial. Cosmética. Belleza. Cocunat.

Presentación de la empresa Cocunat

Cocunat es una tienda online de productos 100% seguros y saludables, siendo una empresa con un alto compromiso tanto con el consumidor, como con el medio ambiente. Cuenta con un catálogo de productos amplio, formado por productos para cara, cuerpo y cabello, debido a que la empresa realiza sus propios estudios y cuenta con estándares muy exigentes, consiguiendo ser la única marca Toxic Free de Europa y 100% saludable (Cocunat, 2021).

Cocunat es una empresa fundada por Sara Werner e Ignasi Faus, como una tienda online para la venta de productos cosméticos libres de tóxicos para piel, cabello, para bebés y maquillaje. La empresa tuvo sus inicios a finales del año 2013, y desde entonces han dedicado sus esfuerzos para brindar información sobre la cosmética natural y educar al cliente sobre la importancia de la utilización de los mismos y su impacto en la salud como en el medio ambiente, además de no ser probado en animales.

Análisis del entorno

En este apartado se analizan los factores del macroentorno y microentorno que influyen en la compañía; para ello se trabaja con las herramientas PEST (Fahey & Narayanan, 1986) y las cinco fuerzas de Porter (Porter, 1982).

Análisis PEST

En un entorno global como el actual, los *factores políticos y legales* pueden ejercer una gran influencia, tanto en la oferta como en la demanda de los productos cosméticos. Esta industria

constituye uno de los sectores más fuertemente regulados en el ámbito de productos de consumo, tanto a nivel nacional como europeo. Todos los productos cosméticos y de perfumería que hay en el mercado español (y en toda Europa) están regidos por la legislación europea. Concretamente, por el Reglamento número 1223/2009 de Productos Cosméticos que, entre otros aspectos, busca garantizar la calidad, seguridad y eficacia de los ingredientes, la composición, el proceso de fabricación y el envase.

Los *factores económicos* como la expansión o la recesión o las tasas de interés afectan a las decisiones de precios porque afectan al consumo, a las percepciones de los consumidores sobre el precio del producto y su valor, y a los costos de producción y ventas de un producto.

Los cambios *sociales y culturales* experimentados en la sociedad han sido muy relevantes en las últimas décadas. Estos cambios se han visto favorecidos, entre otros aspectos, por los efectos de la globalización. Cabe considerar, por ejemplo, el impacto de los grupos de música popular, personalidades de las películas y otras celebridades en las normas de estilo de peinado, ropa y complementos de los jóvenes (Kotler y Armstrong, 2013), así como los estilos de vida saludable.

Respecto a los *factores tecnológicos*, cabe señalar que la tecnología está cada vez más presente en el sector de la cosmética. Las innovaciones que se van introduciendo a través de la I+D en el sector condicionan a las empresas de forma decisiva.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

El modelo de rivalidad ampliada, creado por Porter (1982) es de gran utilidad para determinar el nivel de competencia y de rentabilidad de un mercado. Por ello, el análisis del mercado y del sector de la cosmética, aplicando el modelo de las Cinco fuerzas de Porter permite establecer estas fuentes de competencia que pueden influir en el desempeño de Cocunat.

Respecto al *poder de negociación de los clientes*, cada vez hay mayores actores en el mercado de la cosmética con ofertas heterogéneas, tanto en productos de gama alta, como de gama media o baja; por ello, el poder de negociación de los clientes frente a las diferentes marcas es relativamente alto, ya que tienen un abanico de productos más amplio donde ejercer su derecho a elegir.

Los *productos o servicios sustitutivos* en el caso de la industria de la cosmética y belleza, se habla de marcas de sustitución más que de productos sustitutivos, ya que no se analiza un producto en particular, sino el surtido completo de una marca.

Los *competidores potenciales* en el caso de la distribución minorista de cosmética y belleza pueden aparecer por la entrada de nuevos competidores como los laboratorios farmacéuticos, las empresas de química "fina" o firmas del mundo del diseño.

Respecto al *poder de negociación de los proveedores*, en el caso de Cocunat, dado su reducido tamaño en el mercado de productos cosméticos y de belleza, los proveedores cuentan con un alto poder de negociación con la empresa.

La *rivalidad entre competidores* es importante en el sector de la cosmética, con una presencia cada vez más intensa de competidores en todos los formatos, nacionalidades y de especialidad.

En cuanto al *poder de negociación de los clientes*, en este entorno competitivo, los clientes muestran fidelidad a la marca, repitiendo la compra; sin embargo, estos clientes, pueden cambiar fácilmente de marca si no encuentran en Cocunat la solución el producto deseado.

Análisis interno

El punto de partida del proceso de análisis estratégico interno de Cocunat lo constituye la cultura de la propia organización (Cocunat, 2021). En el caso de Cocunat, su *misión* es cambiar los patrones de consumo de la cosmética y dirigirlos a un consumo más sostenible y orgánico. La *visión* de Cocunat es ser la marca más reconocida en el mercado en la comercialización de productos 100% libres de tóxicos para el uso de toda la familia. Asimismo, los valores corporativos de Cocunat constituyen los elementos propios del modelo de negocio y corresponden a su cultura organizacional, su personal se guía a través de sus valores que son: la sostenibilidad, innovación, libertad y ser amantes de los animales.

Análisis DAFO

Respecto a las *debilidades*, en el caso de Cocunat cabe destacar que posee un tamaño de la empresa reducido, lo que dificulta la visibilidad de los productos y de la marca, a lo que se le suma el hecho de que los precios de los productos tengan un margen reducido de beneficio para ser competitivos en el sector.

Las *amenazas* incluyen la competencia en precios, el aumento de la competencia en el sector, clientes cada vez más exigentes, la dificultad en la fidelización de los clientes y las copias o falsificaciones. En este sector, la coyuntura económica tiene una gran influencia, puesto que existe una estrecha relación entre el porcentaje del presupuesto personal destinado al cuidado de la imagen y la situación económica.

Las *fortalezas* de Cocunat sugieren una fuerte imagen de productos exclusivos de una empresa con experiencia y compromiso, con una reconocida relación calidad/precio.

Entre las *oportunidades* cabe considerar entre otras, la entrada en nuevos mercados, el fenómeno *influencer*, el fenómeno de la globalización, el creciente interés por el cuidado de la salud, y el crecimiento potencial de las ventas online.

Resultados

Los resultados operativos de la compañía (2017-2019) ponen de manifiesto que Cocunat es una empresa que comercializa sus productos online, que se encuentra en constante crecimiento en base a su número de empleados y facturación. Ha atravesado por altos y bajos hasta llegar a una estabilidad en sus finanzas, ya que como resultado en el ejercicio del año 2019 obtuvo números positivos de 89.108 euros, después de haber obtenido pérdidas en 2018 de -498.891 euros y en el año 2017 de -8.905 euros, respectivamente. En 2019, los ingresos por explotación fueron 4.428.765 euros, representando un incremento de 41.59% en comparación al ejercicio del año 2018. También se debe considerar las desigualdades presentadas en los años analizados en el resultado ordinario antes de impuestos de 118.884, -665.188 y -11.873 euros respectivamente (SABI, 2021).

En cuanto a la rentabilidad económica sus montos han sido bastante cambiantes en los diferentes períodos, dando como resultado en el año 2019 4.32%, en 2018 -39.73% y en 2017 -0.51%. De lo que se observa la rentabilidad económica y financiera en el año 2018 mejoró considerablemente para el año 2019, y de acuerdo a la evolución de los ingresos de explotación

muestra un incremento importante en los años 2018 y 2019, en comparación a las cifras entre los años 2014 a 2017 donde los ingresos de la compañía eran bajos (SABI, 2021).

El resultado bruto de explotación (EBITDA) en el año 2019 se colocó en 291.798 euros, en comparación a los -522.433 euros del año 2018, lo que representa un crecimiento sustancial, siendo algo positivo para la compañía en la generación de caja, demostrando así que existe una mejora en el porcentaje de utilidad por cada euro invertido (SABI, 2021).

Conclusiones

La metodología aplicada para el análisis estratégico de las empresas en el sector de la cosmética, en concreto la del caso de Cocunat, ha permitido analizar de forma exhaustiva a pesar de no haberse utilizado modelos cuantitativos ni estadísticas para el análisis de la empresa. Como conclusión general de esta investigación, cabe señalar que Cocunat es una empresa dedicada a la cosmética y belleza 100% natural, radicada en España, creada en el año 2013 por expertos en la materia de la cosmética saludable. Partiendo de una vivencia personal de Werner nació este proyecto con la finalidad de ayudar a personas con SQM (sensibilidad química múltiple) y otros tipos de patologías relacionadas, los llevó a entrar en un mercado parcialmente desconocido y nuevo, de la mano de grandes marcas y con personal calificado, formado por profesionales especializados en los diferentes ámbitos, que investigan minuciosamente todos los productos para satisfacer las necesidades de sus clientes y consumidores.

Cocunat garantiza a sus clientes que los productos que comercializa son 100% saludables y libres de tóxicos y de allí su pasión por la cosmética ecológica, biológica y natural donde se realiza una revisión de cada uno de los ingredientes para certificar su pureza, antes de iniciar con el proceso de fabricación de sus productos.

Cocunat busca ser un referente en el sector de la cosmética y belleza saludable, creando conciencia en la personas para que quieran cuidarse de manera natural, ya que en la rutina diaria se ocupan muchos productos cosméticos, y si estos son naturales es más seguro que cumplan con el propósito para el que fueron creados y no causarán efectos secundarios con el paso del tiempo.

Se muestra un futuro brillante para la compañía acorto y largo plazo, ya que la salud y el cuidado del cuerpo es un tema que va en auge, y el hacerlo con productos naturales es uno de los aspectos que más se están buscando en el mercado actualmente.

Bibliografía

- Cocunat. (2021). Recuperado el 12 de octubre de 2021, de <https://www.cocunat.com/>
- Fahey, L., & Narayanan, V. K. (1986). Macroenvironmental analysis for strategic management. West.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de marketing. Ciudad de México: Pearson Educación.
- March, I. (2011). *Start-ups: Aprende a gestionarlas*. La Coruña: Netbiblo.
- Porter, M. (1982). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard Business Review* 85, (69-95).
- SABI (2021). Datos económico-financieros de Cocunat. [documento inédito].

Análisis estratégico de las empresas en el sector de las telecomunicaciones: el caso de Galgus. *Jordi Ojeda-Rodríguez, Irene Yolanda Sangoquiza-Castro y José Luis del Olmo-Arriaga*

Resumen

A través de este estudio se realiza un análisis estratégico de la empresa Galgus, empresa especializada en el sector de las telecomunicaciones, en el año 2019. Para ello, se ha tenido en cuenta el entorno de la organización, identificando los factores internos y externos que afectan el desarrollo de sus actividades e impiden el logro de los objetivos. Este análisis se fundamenta en el complejo y competitivo entorno actual del sector de las tecnologías inalámbricas. Dicho análisis se realiza en consistencia con las políticas y los objetivos que rigen las actividades de Galgus, lo que ha permitido obtener una visión estratégica lo más ajustada a la realidad del período temporal analizado.

Palabras Clave: Estrategia empresarial. Telecomunicaciones. Conexión inalámbrica. Galgus.

Presentación de la empresa Galgus

Galgus es una compañía que presta servicios de telecomunicaciones, especializada en el desarrollo de tecnologías inalámbricas, lo cual permite crear un software multiplataforma con la finalidad de no utilizar el hardware que abastece de inteligencia a la red wifi donde se instala. La tecnología Cognitive Hostpot que utiliza Galgus permite optimizar la eficiencia de los puntos de accesos y enrutadores WiFi, lo que permite un alto rendimiento por todo el mundo, hasta cinco veces más.

La startup fundada por los ingenieros sevillanos José González Garrido y José Antonio Delgado Alfonso, tiene la finalidad de solventar la saturación de las actuales redes Wifi, en especial para lugares de alta densidad de usuarios conectados.

En 2018, Galgus tuvo el reconocimiento y el respaldo de la Comisión Europea para acelerar su expansión en el mundo, por medio del Instrumento Pyme por sus productos innovadores, siendo su producto estrella Cognitive Hotspot Technology, el cual consigue aumentar por cinco la velocidad de la conexión wifi, en vista que en todos los puntos de conexión funcionan de forma coordinada

Análisis del entorno

En este apartado se analizan los factores del macroentorno y microentorno que influyen en la compañía; para ello se trabaja con las herramientas PEST (Fahey & Narayanan, 1986) y las cinco fuerzas de Porter (Porter, 1982).

Análisis PEST

En un entorno global como el actual, los *factores políticos y legales* pueden ejercer una gran

influencia, tanto en la oferta como en la demanda de servicios de telecomunicaciones. España tiene un marco innovador para las startups y emprendedores, siendo una referencia internacional en el desarrollo de proyectos y la atracción de talentos, a pesar de esto las fuerzas políticas no materializan las medidas para mejorar el emprendimiento y las nuevas organizaciones de base tecnológica en temas fiscales, societarios, laborales y de propiedad industrial e intelectual que permitan consolidar un tejido empresarial internacionalizado y atractivo para inversionistas públicos y privados a nivel mundial.

Los *factores económicos* como la expansión o la recesión o las tasas de interés afectan a las decisiones de precios porque afectan al consumo, a las percepciones de los consumidores sobre el precio del producto y su valor, y a los costos de producción y ventas de un producto.

Los cambios *sociales y culturales* experimentados en la sociedad han sido muy relevantes en las últimas décadas. Estos cambios se han visto favorecidos, entre otros aspectos, por los efectos de la globalización. Siendo uno de los más destacados la tecnología, las comunicaciones, la energía, la nano y biotecnología.

Respecto a los *factores tecnológicos*, cabe señalar que la tecnología está cada vez más presente en el sector empresarial tiene sus ventajas competitivas, aportando en la actualidad a la mayoría de las organizaciones utilizar la tecnología para desempeño sus actividades laborales, para lo cual se necesita de buena conexión a Internet, por tal motivo en el sector de telecomunicaciones la tecnología Wifi está orientada a mercados verticales como la aviación, el ferrocarril, los estadios de fútbol y las empresas, la misma que es utilizada por los fabricantes e integradores de sistemas que ofrecen redes WiFi, el cual funciona de manera más rápida y de alto rendimiento por todo el mundo, quienes trabajan constantemente en la mejora continua.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

El modelo de rivalidad ampliada, creado por Porter (1982) es de gran utilidad para determinar el nivel de competencia y de rentabilidad de un mercado. Por ello, el análisis del mercado y del sector de las telecomunicaciones, aplicando el modelo de las Cinco fuerzas de Porter permite establecer estas fuentes de competencia que pueden influir en el desempeño de Galgus.

Respecto al *poder de negociación de los clientes*, el cliente es el principal implicado en la negociación, en vista que da a conocer sus necesidades y exigencias, lo que permite que las empresas ofrezcan productos o servicios de calidad y a su vez se crea un mercado más atractivo, por tal motivo el sector de las telecomunicaciones desarrolla dispositivos de interacción con la finalidad de mantener a sus clientes en constante comunicación de manera más rápida y confiable, garantizando el servicio que ofrecen.

Los *productos o servicios sustitutivos* constituyen una amenaza constante en tanto que la sustitución sea posible. El precio es un factor relevante en el proceso de sustitución.

Los *competidores potenciales* tienen influencia en vista que existen empresas que ofrecen los mismos productos o servicios.

Respecto al *poder de negociación de los proveedores*, permite que el aumento de los precios de las materias primas sin afectar al volumen de las ventas, también tienen la potestad de mantener acuerdos que controlen los precios y la oferta, otro caso sería si los productos o servicios que abastecen son de principal importancia para los clientes, por tanto se debe establecer los precios por el volumen y la frecuencia de ventas.

La *rivalidad entre competidores* es importante. Galgus tiene gran participación en el mercado del sector de tecnología WiFi en vista que se mantiene en constante actualización y desarrollo de software, lo que hace que la competencia como Telefónica lleguen acuerdos para ofrecer este tipo de software y así abastecer de inteligencia a la red WiFi de las empresas.

Análisis interno

El punto de partida del proceso de análisis estratégico interno de Galgus lo constituye la cultura de la propia organización (Galgus, 2021). En el caso de Galgus, su *misión* es la de ofrecer conectividad de alta calidad y asequible para todos con servicios de calidad. La *visión* de Galgus es convertirse en el referente en tecnología wifi en Europa con productos y servicios de calidad. Asimismo, los valores corporativos de Galgus constituyen los elementos propios del modelo de negocio y corresponden a su cultura organizacional, su personal se guía a través de sus valores que son: profesionalidad, voluntad para enfrentar desafíos, búsqueda incansable de resultados y actitud de "puede hacerse".

Análisis DAFO

Respecto a las *debilidades*, en el caso de Galgus cabe destacar que posee una falta de experiencia para la comercialización de sus productos y servicios mediante comercio electrónico para cubrir las necesidades de los clientes potenciales. Además, Galgus no cuenta con un fondo de reserva o seguridad que le permita solventar imprevistos.

Las *amenazas* incluyen el aumento de la competencia y el hecho de que los consumidores no tienen hábito de realizar sus compras de productos y servicios mediante canales de comercio electrónico.

Las fortalezas de Galgus sugieren una fuerte innovación que genera productos propios competitivos, con un buen posicionamiento de marca en el mercado y con un equipo joven y con talento expertos en las áreas tecnológicas, comerciales y operacionales para implementar cualquier solución WiFi que necesiten sus clientes.

Entre las *oportunidades* cabe considerar que comercialice su propia plataforma de comercio electrónico y las diferentes alianzas estratégicas firmadas, en especial con Telefónica.

Resultados

Los resultados operativos de la compañía (2017-2019) ponen de manifiesto que Galgus en el año 2019 obtuvo unos ingresos de explotación de 1.784.891,799 euros lo que representa un 23% más que el ejercicio precedente. El resultado ordinario antes de impuestos en el año 2019 fue de 156.745,97 euros lo que representa que ha disminuido en 1,25% con referencia al año 2018 (SABI, 2021).

La rentabilidad económica presenta cifras positivas del 6,24% en el año 2019, en referencia al año 2018 tiene una rentabilidad económica de 12,57%, se puede visualizar la disminución del 6,33%. El ratio de liquidez general es de 2,083 en el año 2019 lo que indica que Galgus puede afrontar las deudas a corto plazo (SABI, 2021).

En la cuenta de fondos propios en el año 2019 fue de 1.406.281,39 lo que representa un

incremento del 9.5% con respecto al año 2018 (SABI, 2021). En la cuenta de pérdidas y ganancias, Galgus obtuvo una ganancia de 156.203,00 euros en el año 2019, y se puede visualizar que esta empresa se financia más con recursos propios, y con respecto al año 2018 tiene una disminución de 191.594,60 euros (SABI, 2021).

El resultado bruto de explotación (EBITDA) en el año 2019 fue de 304.273,58 euros y con referencia al año 2018 disminuyó 154.990,32 euros, pese a esa situación Galgus obtuvo beneficio en el año 2019 (SABI, 2021).

Por último, el ratio de endeudamiento en el año 2019 fue de 25,05% lo que indica el porcentaje con el cual la empresa está apalancada, por lo que la empresa presuntamente está incurriendo en un capital ocioso lo cual es perjudicial para la rentabilidad de la empresa (SABI, 2021).

Una vez analizado la situación financiera de Galgus tiene una rentabilidad de sus recursos del 11,15% por lo cual tiene solvencia y liquidez para afrontar sus obligaciones y esto se debe al incremento de su productividad, el mejoramiento de la calidad con la finalidad de minimizar costos.

Conclusiones

La metodología aplicada para el análisis estratégico de las empresas en el sector de las telecomunicaciones, en concreto la del caso de Galgus, ha permitido analizarlo de forma exhaustiva. Como conclusión general de esta investigación, cabe señalar que Galgus es una empresa del sector de telecomunicaciones posicionada en el mercado nacional por ser una startup especializada en el desarrollo de tecnologías inalámbricas, para lo cual desarrolla un software multiplataforma utilizando la tecnología Cognitive Hotpost Technology con la finalidad de optimizar la eficiencia de los puntos de accesos y enrutadores Wifi permitiendo un alto rendimiento por todo el mundo hasta cinco veces más rápido.

Galgus tuvo el reconocimiento y respaldo de la Comisión Europea para acelerar su expansión en el mundo, mediante el Instrumento Pyme por sus productos y servicios innovadores, siendo su producto estrella Cognitive Hotspot Technology, el cual consigue aumentar por cinco la velocidad de la conexión Wifi, en vista que en todos los puntos de conexión funcionan de forma coordinada, sin la utilización del hardware.

Uno de los factores de éxito de Galgus radica en su capital humano el cual está conformado por profesionales cualificados, especializados en telecomunicaciones y mayor experiencia en redes Wifi. Como se pudo observar en la situación financiera de Galgus su volumen de ventas es constante lo cual permite obtener una liquidez y solvencia para cubrir sus obligaciones generando una rentabilidad para los accionistas de la empresa.

Bibliografía

- Fahey, L., & Narayanan, V. K. (1986). *Macroenvironmental analysis for strategic management*. West.
- Galgus. (2021). Recuperado el 12 de octubre de 2021, de <https://www.galgus.com/>
- Porter, M. (1982). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard Business Review* 85, (69-95).
- SABI (2021). Datos económico-financieros de Galgus. [documento inédito].

Al que no s'atreveix la regla 23a del Model CANOA. *Xavier García-Marimón*

Les regles contingudes al model CANOA d'Universitats i al MCAU pretenen normalitzar la informació que s'obtingui del sistema. Així doncs, aquestes regles fan referència en primer lloc al nivell d'agregació que ha de tenir la informació generada i, en segon lloc, a la concreció de determinats aspectes que el model ha passat per sobre en el seu desenvolupament i no ha concretat en els apartats previs. **La Regla 23a.** calcula la dedicació del personal a partir de la unió de les diferents dedicacions a les diferents activitats, mesurades de forma directa o estimada i repartint les que queden (hores no distribuïdes) en base als pesos relatius de les mateixes respecte el total. Aquesta distribució funciona bé en determinats casos, però n'hi ha d'altres on genera un biaix que no hauria de ser. És el cas, per exemple, d'aquella situació on un professor fa la docència que li correspon però no fa recerca. La totalitat del seu cost acabava anant a parar a l'activitat docent. El fet que no faci activitat de recerca, ha d'incrementar el cost de l'activitat de docència?

El cost del PDI com a factor determinant del cost de l'activitat

El cost de personal és d'una importància cabdal per dos motius: primer pel pes que representa aquest factor de cost respecte la totalitat de costos que té la universitat i, segon, per actuar en molts casos com a base de repartiment i criteri d'imputació per a la resta de factors o centres. Per tant la seva assignació entre els centres i sobretot cap a les activitats hagi de fer-se de la forma més acurada possible.

Exercici 2019	Capítol 1	Total despeses	Pes
UAB	222.738.964,90	327.851.320,18	67,94%
UB	293.175.143,64	410.339.594,97	71,45%
UdG	75.867.625,86	107.453.100,88	70,61%
UdL	64.357.670,99	94.456.262,61	68,13%
UPC	207.509.604,54	355.018.173,56	58,45%
UPF	77.307.318,45	137.646.523,74	56,16%
URV	80.955.786,77	115.629.206,09	70,01%
Total	1.021.912.115,15	1.548.394.182,03	66,00%

Taula 1. Pes de la despesa de personal (2019).

Identificació i imputació del cost del personal segons naturalesa o finalitat

La composició de les retribucions del PDI universitari inclou un ampli ventall de complements retributius amb diferents orígens. A banda del sou base i els complements que automàticament van assignats a aquest o els triennis, que depenen només de l'antiguitat, la raó per la qual es poden percebre altres complements retributius són dues:

- Per les activitats de gestió que actualment s'estan fent.
- Per les activitats de docència, recerca o gestió fetes en anys anteriors.

Si un PDI rep un complement per càrrec acadèmic és perquè en aquell mateix moment està exercint aquest càrrec. En canvi, els altres complements generals i autonòmics per mèrits de docència, recerca o gestió, corresponen a activitats fetes durant un nombre d'anys anteriors. Els complements retributius que es poden aconseguir al llarg de la vida laboral per les activitats ja fetes si bé són en molts casos conseqüència de la productivitat en les diferents tasques, un cop consolidats a la nòmina, el que acaben sent és increments del sou d'aquesta persona i, en cap cas es corresponen a retribucions per les activitats que fa o farà en un futur. Per tant, no té sentit que d'un sou brut X amb un complement per docència Y, s'assigni el valor Y directament a activitats de docència, ja que el que realment està succeint és que aquesta persona té un sou brut de Z ($= X+Y$) i aquest sou brut Z és el que s'ha de distribuir entre les activitats que en un període està fent, independentment del motiu pel qual ha arribat a tenir un sou per valor Z.

Registres per a la distribució objectiva del cost del PDI

La millor manera per imputar el cost del PDI a les diferents activitats és identificant quant de temps dedica aquest personal a cada activitat, mètode que ningú posa en dubte en quant a la seva bondat, com es pot contrastar amb propostes ja fetes sobre registres horaris (CRUE - Red OTRI Universidades, 2010). Per tant, per poder fer l'assignació utilitzant aquest criteri, en base a la dedicació efectiva, es fa imprescindible un sistema el més semblant a un full d'hores on quedin recollits els temps esmerçats en cada tasca. Aquest criteri, que a nivell teòric sembla factible i simple, es fa del tot impossible quan s'intenta aplicar a la realitat. El model CANOA d'Universitats intenta resoldre aquesta problemàtica de forma indirecta.

Proposta de criteris per la distribució del PDI

Per analitzar què suposen aquestes hores del personal a l'activitat de docència, es farà amb un exemple on prendrem com a sou brut mitjà anual d'un PDI titular d'universitat (TU) l'import de 57.600,00€. Es calcularà quin seria l'import a assignar com a cost de l'activitat de docència en un cas on un PDI TU impartís durant un any un total de 4 assignatures de 6 crèdits ECTS cada una (24 crèdits ECTS anuals). Les situacions que es plantegen són amb una ràtio de docència indirecta sobre docència en aula d'1 (cas A) i de 2,5 (cas B).

	A	B
Sou brut (1)	57.600€	57.600€
Hores a comptabilitzar (2)	1.650 h/any	1.650 h/any
Cost hora (1) / (2) = (3)	34,91€/h	34,91€/h
Hores de docència a l'aula per període (4)	240h	240h
Hores de docència indirecta per una hora a l'aula (5)	1 h	2,5 h
Hores de docència indirecta (4) x (5) = (6)	240 h	600 h
Hores totals (4) + (6) = (7)	480 h	840 h
Cost assignat (7) x (3) = (8)	16.756,36€	29.323,64€
Variació respecte A	--	75%

Taula 2. Cost assignat a docència.

Un altre aspecte a tenir en compte és sobre quina base es fa el càlcul, sobre les hores teòriques que hauria de fer el PDI o sobre les hores que realment fa el PDI? Prenent com a punt de partida la columna B, suposem que el PDI hauria de fer 4 grups de 6 crèdits, però només en fa 1 de 6 crèdits.

	B
Sou brut (1)	57.600€
Hores a comptabilitzar (2)	1.650 h/any
Cost hora (1) / (2) = (3)	34,91€/h
Hores teòriques que hauria de fer per categoria (4)	840h
<i>Les 840h es corresponen a les 240h de docència en aula + 600h de docència indirecta, tal com s'ha calculat a la taula 24.</i>	
Hores de docència real (directa + indirecta) (5)	60h + 150h
Cost calculat D1 (4) x (3) = (6)	29.323,64€
Cost calculat D2 (5) x (3) = (7)	7.330,91€
Diferència (6) - (7) = (8)	21.992,73€

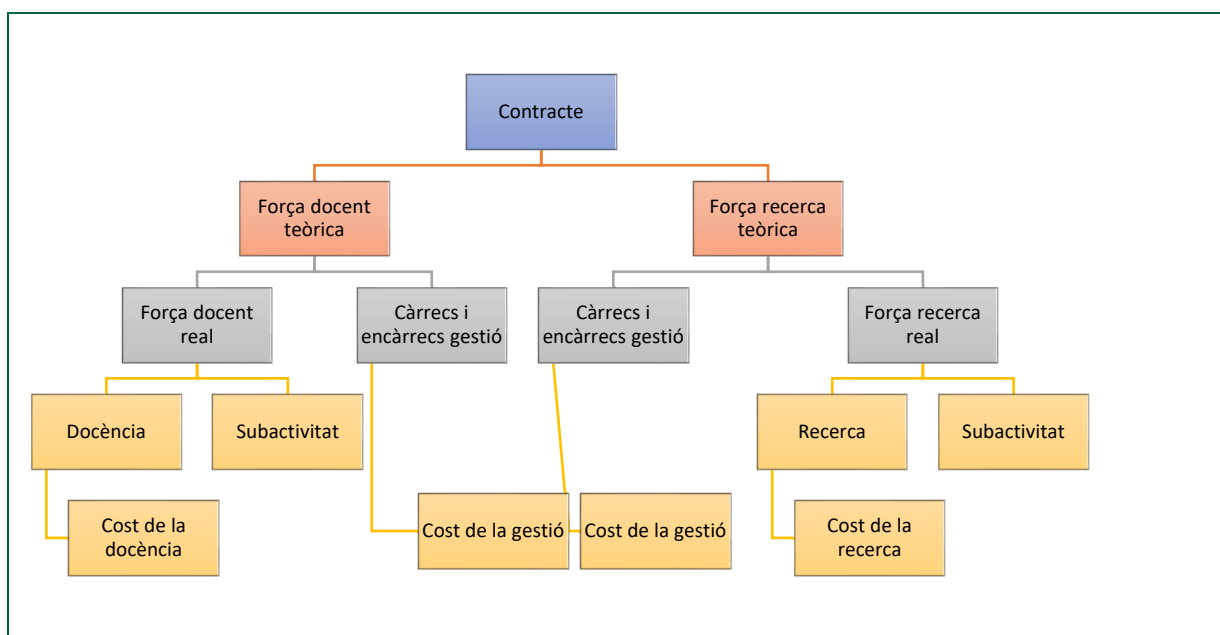
Taula 3. Càlcul segons dedicació teòrica o dedicació real.

Cost de subactivitat en la dedicació del personal docent

S'ha calculat el cost hora del PDI a temps complet, sobre un total de 1.650h en dues situacions diferents: amb la dedicació teòrica del PDI i amb la situació real, de forma que les hores no assignades es computen com a subactivitat. La seqüència és:

1. Segons contracte (CAT), dedicació (DED) i durada, definim la força docent teòrica (FDT) i la força de recerca teòrica (FRT).
2. Per arribar a la força docent real (FDR) se li treuen la part que correspongui a docència dels següents conceptes (CEG):
 - a. Reduccions per situacions personals (malalties, baixes, sabàtics...)
 - b. Dedicació a la recerca.
 - c. Càrrecs acadèmics.
 - d. Encàrrecs acadèmics i de gestió.
3. Es calcula si hi ha subactivitat a la docència (SAD), comparant la força docent real amb la docència feta realment (DOC).
 - a. Si $FDR < DOC$ hi ha subactivitat.
 - b. Si $FDR \geq DOC$ no es farà cap correcció.
4. Es fa el procediment anàleg amb l'activitat de recerca.
5. Es calcula el cost hora a partir del sou brut i les hores:
 - a. Si hi ha subactivitat a la docència o a la recerca, o en ambdues, s'agafen les hores corresponents a la força real (FRD) o (FRR).
 - b. Si hi ha més hores fetes que les reals a docència o a recerca o a les dues, s'agafen les hores reals (DOC) o hores imputades (REC) en el cas que correspongui.
 - c. Si les hores de la força real i les realment fetes o hores imputades coincideixen, s'agafen les hores de la força real.

Figura 1. Formació del cost de les activitats del PDI amb imputació racional (elaboració pròpia).



Es calcula en cinc casos diferents:

- Tres professors associats amb dedicacions diferents. Un d'ells amb una part de dedicació a un encàrrec docent, i un altre amb un contracte que va finalitzar a l'acabar el curs i per tant abans d'acabar l'any.
- Un catedràtic d'universitat amb un càrrec de gestió.
- Un titular d'universitat amb descàrrec de docència per fer recerca.
- Un titular d'escola universitària amb càrrecs de gestió.

CAT	DED	Total	FDT	FRT	FDR	FRR	CEG	DOC	REC	SAD	SAR
Associat	6P	480	480	0	470	0	10	358	0	112	0
Associat	3P	240	240	0	240	0	0	165	0	75	0
Associat	2P	99	99	0	99	0	0	100	0	0	0
Cated. U.	C	1.650	840	810	795	674	181	637	810	158	0
Titul. EU.	C	1.650	840	810	811	725	114	888	0	0	725
Titular U.	C	1.650	840	810	556	1079	15	621	810	0	269

Taula 4. Distribució de la força teòrica i la força real.

En funció de la força real assignada a cada persona, es reparteix el sou brut entre activitats i comparem els costos en cada categoria i activitat, de docència i recerca, amb imputació racional.

Categoria	Sou
Associat	7.546,80
Associat	3.773,86
Associat	2.515,78
Cated. U.	79.076,81
Tit. EU.	46.033,04
Tit. Univ.	57.641,67

Taula 5. Sous.

Categoria	Cost activitat docència (racional)	Cost activitat docència	Variació	Cost activitat recerca (racional)	Cost activitat recerca	Variació
Associat	5.628,66	7.341,72	30,43%	0,00	0,00	
Associat	2.594,53	3.773,86	45,45%	0,00	0,00	
Associat	2.515,78	2.515,78	0,00%	0,00	0,00	
Cated. U.	30.528,44	37.601,01	23,17%	33.238,71	33.238,71	0,00%
Tit. EU.	22.693,87	22.693,87	0,00%	0,00	0,00	
Tit. Univ.	19.438,03	19.438,03	0,00%	28.296,82	37.568,25	32,76%

Taula 6. Comparació del cost amb o sense imputació racional.

Si aquesta anàlisi la fem en un grup de 6 crèdits (210 hores docència):

Categoria	Cost hora docència (racional)	Cost per grup (racional)	Cost hora docència	Cost per grup	Variació
Associat	15,72	3.301,20	20,51	4.307,10	30,47%
Associat	15,72	3.301,20	22,87	4.802,70	45,48%
Associat	25,16	5.283,60	25,16	5.283,60	0,00%
Cated. U.	47,93	10.065,30	59,03	12.396,30	23,16%
Tit. EU.	25,56	5.367,60	25,56	5.367,60	0,00%
Tit. Univ.	31,30	6.573,00	31,30	6.573,00	0,00%

Taula 7. Efecte sobre una assignatura.

I sobre el total de la facultat, quin efecte tindria fer aquest càlcul per la docència i la recerca?

Concepte	Hores	Cost	%
Subactivitat de docència	17.818 hores	615.796,30€	6,71%
Cost activitat de docència		9.170.625,83€	
Subactivitat de recerca	88.595 hores	2.689.306,49€	24,95%
Cost activitat de recerca		10.776.677,48€	
Cost total de subactivitat		3.305.102,79€	16,57%
Cost total del professorat		19.947.303,31€	

Taula 8. Efecte sobre el cost total de docència i recerca.

Un 6,71% de cost és una xifra prou significativa, però si es té en compte que poden donar-se per encaixos de les hores de docència, o per causes circumstancials podria considerar-se dins dels marges acceptables, en canvi, el 24,95% a nivell de recerca mostra una situació que cal analitzar.

Conclusions

1. El cost del personal docent té un pes molt important respecte al cost total de la universitat i cal ser curós en la seva assignació.
2. La millor manera per assignar les tasques del personal docent és amb un registre horari de la seva dedicació.
3. Tractament de les situacions de baixa producció o capacitat ociosa del PDI. Les normes internacionals de comptabilitat proposen tractar com a cost del període en que es produeixen el valor de les quantitats anormals de mà d'obra assignades al producte.
4. Utilitzar criteris d'imputació racional de costos afecta considerablement el cost final de les activitats/serveis si es donen situacions de baixa activitat.
5. El càlcul d'aquesta subactivitat no s'ha d'interpretar com a una situació negativa, sinó com una valoració de la capacitat disponible en termes de recursos humans.

Como considerar el sistema de cuantificación del Fondo de Comercio interno de la empresa. Agustín Moreno-Ruz

Introducción

La cuantificación del fondo de comercio generado internamente tiene sus vías de aplicación en las perspectivas que se indican a continuación, a través de la definición del valor de la Empresa en su conjunto, el valor aportado por la Clientela en particular y el valor aportado por la Dirección en su gestión.

Como no debe ser considerado el sistema

No cuantificar para el “control” mal entendido.

Debe huirse de buscar similitudes con el otrora loable sistema de Taylor del control de horas y funciones del personal laboral de la empresa, (5) dado que se trata de otro tiempo, otra formación, otra organización, otros medios materiales e intelectuales, en definitiva circunstancias empresariales y personales bien distintas a las actuales, que sin embargo no debemos olvidar que se ha tratado y se trata de la lógica evolución del desempeño del ser humano.

Frases talentosas, de las tantas que propuso y aplicó Taylor en sus funciones de responsabilidad en la empresa, se citan:

Página 20: No se puede encontrar a nadie que niegue que, en el caso de cualquier persona sola, la mayor prosperidad no puede existir más que cuando el individuo ha llegado a su más alto estado de eficiencia; es decir, cuando está dando su mayor rendimiento diario.

Página 21: la máxima prosperidad no puede existir más que como resultado de la máxima productividad.

Página 22: Si el razonamiento que antecede es correcto, de ello se infiere que el objeto más importante, tanto de los trabajadores como de la dirección, ha de ser el adiestramiento y formación de cada individuo del establecimiento, de manera que pueda hacer (a su ritmo más rápido y con la máxima eficiencia) la clase más elevada de trabajo para la que su capacidad le haga apropiado.

Página 27: ... los mejores hombres van, paulatina pero seguramente, reduciendo su paso hasta igualarlo al de los productores menos eficiente. Cuando un hombre naturalmente

⁵ TAYLOR, FREDERICK WINSLOV (1856-1915): Principios de la Administración Científica. Herrero Hermanos, Sucesores S.A. (México). (1961) ISBN: No consta en el libro

Página 10: Una vez Taylor obligó a aprender la teneduría de libros, a pesar de que la detestaba, porque descubrió que la contabilidad eficiente es de gran importancia para todo fabricante.

enérgico trabaja varios días junto a otro perezoso, la lógica de la situación es indiscutible. ¿Por qué tengo que trabajar arduamente cuando este perezoso obtiene la misma paga que yo y no hace más que la mitad del trabajo?

Un cuidadoso estudio del tiempo de personas que trabajen en estas condiciones revelará hechos que son tan ridículos como lamentables.

Página 31: Y este mejor sistema y este mejor instrumento no pueden descubrirse o crearse más que por medio de un estudio y un análisis científico de todos los procedimientos e instrumentos en uso, junto con un estudio de tiempo y movimientos que sea preciso y minucioso. Esto comporta ir sustituyendo paulatinamente los procedimientos empíricos de todas las artes mecánicas por otros sistemas científicos.

Con estas citas previas, es poco valioso en cierto modo, que a Taylor se le relacione generalmente con lo indicado en las páginas 48 y 49 de la obra publicada indicada, de recomendable lectura.

Como debe ser considerado el sistema

Además de la tesis doctoral del presente autor del año 2013, se han presentado en congresos y publicando posteriormente diversos artículos (ver contenidos completos en Revista TÉCNICA CONTABLE Y FINANCIERA DE WOLTERS KLUWER a la cual me remito y oriento mi ruego al lector), con aplicaciones, del concepto formado de generación del fondo de comercio interno, a diversas áreas de la empresa tanto en el plano de Dirección como de los diferentes departamentos o secciones donde se lleva a cabo su negocio principal.

Se presenta la cuestión desde el trabajo realizado con el objetivo de divulgar y atraer la atención de investigadores sobre el útil, desconocido y minusvalorado académica y legislativamente Valor, que se genera en el ámbito interno de la empresa y que está falto de ser conocido a través de su cuantificación y no solo a través de la intuición de su existencia o la perspectiva que da la cuenta de resultados de la contabilidad financiera.

Precisamente es este ámbito interno el que, a la vez de mostrar su virtud, degenera en temor a la posible divulgación de información considerada confidencial y por tanto sujeta a limitaciones en su presentación por el quizá abuso que se haría de la misma.

Tengamos presente que las propias auditorías de las Cuentas Anuales están encorsetadas por esa misma necesidad de controlar todo aquello que se pueda llegar a publicar o poner a disposición pública.

El valor de la empresa

Cuando se produce una combinación de negocios, que se concreta en la compra de otra empresa, recibiendo todos sus bienes, derechos y obligaciones, la empresa adquirente debería pagar, a priori y como primera idea, el importe neto resultante del balance auditado y comprobado, que cuadrará junto a los pasivos, con los activos recibidos.

Sin embargo, ante la negociación de la adquisición de la totalidad de una empresa, o la participación mayoritaria, puede ocurrir que se pague un importe superior que rebase al citado

neto, y esta cifra da lugar al fondo de comercio que conlleva un registro contable, ubicado en el activo no corriente, (no amortizable o amortizable según la vigencia normativa al efecto), y sujeto a revisión anual por si se llega a depreciar. Este fondo de comercio así tratado se refleja en una cantidad de unidades monetarias, todo incluido, pero desconocemos su detalle documentado, sus componentes, su interior, su procedencia o evolución histórica, sus posibilidades de futuro, su viabilidad, en suma.

Hay un pago de índole económica y se da por válido el valor del activo intangible, en forma de fondo de comercio, que se ha adquirido. No se cuestiona qué sistemática objetiva se ha seguido en la cuantificación, tan solo se admite que hay un acuerdo entre dos partes y que, por la propia dinámica de los negocios, cada una de ellas tiene sus motivos para entregar y recibir cantidades equivalentes, pero en forma diferente. Hay fiabilidad subjetiva, pero no sería el primer caso que el fondo de comercio viene semivació de contenido o con una peligrosa carga que amenace la empresa receptora.

Pues bien, qué comprobante documental podrá manejar el contable, revisar el auditor, conocer el accionista sea minoritario o mayoritario, para darse por satisfecho y tener la tranquilidad de que el pago efectuado por este concepto, quizás de muy elevada cuantía, es totalmente correcto de acuerdo con el valor de lo recibido. Lo recibido debidamente informado en el Balance que ha de ser comprobable documentalmente porque es tangible, o hacerlo tangible, aunque se ubique en el fondo de comercio.

El proceso de “due diligence” pretende el trasvase de información de la parte vendedora a la parte compradora del proceso de investigación detallada de una empresa o actividad, objeto de adquisición, con profundización en todos los aspectos de sus operaciones.

La “due diligence” pretende conocer y profundizar en las especificaciones significativas de la empresa. La investigación en detalle hará conocer al potencial comprador, inversor, sobre las presentes fortalezas y debilidades de la misma a fin de deducir su desarrollo futuro.

Ello va a influir tanto en mantener el interés por la inversión, como por el precio en que se valore la empresa objeto de la misma.

El fondo de comercio, post, se registra contablemente por el adquirente si la valoración procede de una cuantificación bien documentada y el elemento sea de ese modo identificable. Así, para el intangible fondo de comercio generado internamente, pre, no se posibilita su registro por la entidad que lo ha generado, sólo aflora si existe una transacción que le afecte, lo que indica que la limitación no está en contabilizarlos o no, puesto que se permite cuando se da la condición de su verificación.

La “due diligence” no tiene legislación específica aplicable. El fondo de comercio interno no se registra en las cuentas anuales. Se registra como fondo de comercio adquirido si previamente ha habido una transacción cuantificada.

Una “due diligence” sin la incorporación del valor cuantificado interno de la empresa, por el conocimiento registrado de su funcionamiento interno, no está completa. Esta falta de información cuantitativa va a afectar al valor de la transacción añadiendo incertidumbre al acuerdo de la cuantía monetaria. La información interna obtenida de la empresa de forma parcial puede causar sorpresas finales a las partes sujetas a la transacción, que se pueden mitigar aportando un adecuado registro, control y seguimiento de la cuantificación del fondo de comercio generado internamente.

El valor del cliente

Las empresas necesitan saber el número de clientes que conforman su cifra de ventas, sea actual, pasada y especialmente futura, para poder gestionar adecuadamente un presupuesto comercial del cual y de su aproximación a la veracidad, depende prácticamente toda la organización.

Para ello, cualificados autores han trabajado históricamente en la elaboración de un sistema de medida de la satisfacción del cliente en forma de encuesta, que debidamente tratada viene a facilitar el dato, por cliente singular, del resultado de la experiencia habida de éste con el proveedor como parte interesada, de forma que el proveedor pueda extrapolar estos resultados para convertirlos en información para la gestión.

Pero las encuestas adolecen de limitaciones en la recopilación del dato en sí y de la certeza de las respuestas, ya que provienen de expresiones de los clientes cuya base informativa se halla en su opinión circunstancial, cuestionándose como única vía decisoria por la imposibilidad de contrastación de los datos así obtenidos.

La relación cliente-proveedor (tratados ambos de forma genérica sean como empresa individual, societaria, profesional, etc.) que no está sujeta a una obligación mutua contractual no se considera estable ni duradera pues aun estando bajo el efecto de la legislación al uso, siempre está abierta la puerta a una ruptura, básicamente del cliente que es el que ofrece una contraprestación monetaria a cambio de un bien o servicio.

Si existiera tal relación contractual directa nos llevaría a una relación de vinculación, entendida como números de servicios y productos que un determinado individuo o empresa contrata o compra, la frecuencia con lo que hace e incluso el tiempo que lo lleva haciendo (REINARES LARA, P.J. y PONZOA CASADO, J.M. pág. 221) (6) indicando que la fidelización incorpora, de forma mucha más sutil, el compromiso tácito que une a las partes en una relación donde cada una entiende que no debe defraudar la confianza depositada por la otra.

Por lo tanto, la solidez, continuidad, de un cliente cae en el campo de lo posible y tan posible es su mantenimiento como su pérdida, temporal o definitiva.

Ante esta tesitura y consciente como es la parte proveedora de que sin clientes que adquieran su bien o servicio ofertado, no es posible su supervivencia, la clientela es el pilar último y vital de un proceso organizativo complejo que finalmente le lleva al hilo sólido de depender, afortunadamente, de un sinnúmero de consumidores ya que en su todo conjuntado estriba la fuerza de la empresa proveedora.

Cada empresa ostenta de forma latente un fondo de comercio y la denominada cartera de clientes es un componente. Tal fondo de comercio, en tanto aflora por una combinación de negocios, se cataloga de fondo de comercio interno pues se va generando internamente. Cuantificar en unidades monetarias ese componente es un objetivo, con el añadido de aportar información para intentar mejorar la gestión de las ventas y por ende la gestión de la clientela.

⁶ REINARES LARA, P.J. y PONZOA CASADO, J.M. (2004) Marketing relacional. Pearson Educación, S.A. Madrid. ISBN 84-205-4315-2

Ante la cuasi imposibilidad real, hoy por hoy y con los medios informativos de que se dispone, de conocer el grado de compromiso existente entre el cliente y el proveedor, la cuantificación originada en el valor de la clientela para la empresa ha de ser lo más objetiva posible para que tenga validez y credibilidad de forma que permita ser auditable, que es tanto como decir que la empresa proveedora tenga registro del dato numérico obtenido procedente del conjunto de transacciones comerciales realizado.

Esta es la certeza, delante del compromiso virtual del cliente, que no puede ir más allá que como componente presupuestario anual.

El valor de la cartera de clientes se ha de basar en datos actuales, presentes, ya que como valor intangible que es, el presente no garantiza el futuro y existe una gran volatilidad en su valor, reducida en una mínima expresión cuando se trata de relaciones comerciales contractuales.

Ante esta situación se pretende avanzar un paso más con una propuesta de cuantificación del valor de la clientela que forme parte, entre otros, como componente del fondo de comercio interno de la empresa, pero que, dada la dificultad que entraña la obtención fiable de la decisión futura del factor cliente, este valor debe ser revisado continuamente y basado en hechos ciertos ocurridos cuya cuantificación es la que se va a tratar de registrar.

La propuesta presentada en el artículo citado, trata de completar la información cualitativa obtenida mediante encuestas, sin descartar el dato parcial o total obtenido mediante esta herramienta, ya que se trata de sumar y no de excluir.

Este registro será de forma extracontable, a decidir por cada proveedor, o en el Fondo de Comercio Interno y como contrapartida el Neto Intangible, trátense éstas de Cuentas Contables de Orden puesto que actualmente y aún, no se reconoce formalmente la existencia del fondo de comercio generado internamente.

En todo caso se es consciente de la limitación en la fiabilidad de la obtención del dato, sea encuesta o transacción realizada, que no garantiza la reiteración de la operación comercial sobre si el cliente satisfará su necesidad en bienes o servicios con la empresa proveedora decidida en anterior ocasión.

Ante esta incertidumbre y visto lo cual, hay que cuestionarse si realmente el valor de la clientela puede el proveedor detentarlo como tal o si realmente lo que va a dar consistencia al dato provocando su registro como valor, es la propia existencia del bien o servicio prestado, ofertado y que incline la voluntad del cliente.

Por tanto, hay que hacer un giro conceptual y poner el foco de atención en que, lo que realmente ha de interesar al proveedor no es tanto la fidelidad o no del cliente, sino que la empresa proveedora detente dominio o propiedad del bien o servicio que es lo que va a atraer el cliente y por tanto su fidelidad, siempre que a éste le interese o necesite lo ofertado.

La consecuencia es que la empresa proveedora no escatime esfuerzos en ofrecer un producto atractivo para el cliente, dedique esfuerzos en potenciar el factor producto, la otra cara de la moneda, pues cliente y producto existen de forma indisoluble, y sepa transmitirlo adecuadamente y no cejar en su empeño pues el cliente es voluble en general y no dudará en navegar en la competencia de proveedores que se vaya generando, en mayor o menor medida según el bien o servicio ofrecido, buscando el cliente su propia y única utilidad pues en definitiva, es el cliente el que compensa económicamente lo recibido.

El valor de la gerencia

Las Contingencias que son visibles en la legislación contable actual, dan contenido cuantitativo como un componente más al Fondo de Comercio Interno, el cual como herramienta informativa no está actualmente a disposición del Gerente de la empresa.

La gestión del Gerente se ve enmarcada por la importante existencia de barreras de entrada que tienen origen sectorial genérico y por las no menos importantes barreras de salida que son fruto de su gestión en la empresa en particular. De forma inicial, las barreras de salida se relacionan con los costes fijos, explícitos e implícitos, que tiene asumidos la empresa.

Las barreras de salida en concepto y contenido se han de visualizar a través de la cuantía fijada de la posible contingencia a admitir que, asumible o no, se va a generar en la empresa, ligada a su sector y en los conceptos que pueden afectarle.

El ser humano es un Buscador, desde el principio de sus tiempos, desde antes de que le llevara a tal consideración, lo es actualmente y lo será en el futuro. No se antoja que sea un creador desde la nada. La búsqueda ha caracterizado al progreso humano encontrando lo que su innata curiosidad ha ido provocando. Indagar es el verbo.

La mente despierta, viva en todas sus acepciones gramaticales, elabora un continuo de preguntas que necesita responder y responderse a sí misma. Toda la alquimia de que es capaz se la cuestiona continuamente, la pone en duda, en un brete que intenta romper para seguir avanzando, con mucho esfuerzo unas veces, fluido otras.

Cada persona es capaz en su campo de conocimiento de desarrollar una teoría, aplicarla en cuestión real y apelar a emular la creación. Todas las cosas materiales que puede llevar a cabo requieren de igual esfuerzo en su elaboración y en su anulación, siendo en el mejor de los casos el olvido sin repercusión.

En este ámbito material e intelectual se sitúa a la Gerencia. La búsqueda continua en el quehacer diario de la Empresa le mantiene expectante en el porvenir, sea de su mano, como de una mano conjuntada.

El Gerente de la Empresa debe dirigir la mirada específicamente a uno de los elementos vitales de su gestión como es la existencia de barreras de salida, las cuales no puede ignorar ya que suponen un límite a la creación de fuentes de negocio.

Quizá no considere el gerente que tales barreras sean objeto expreso de atención, pero existe un techo, no visible directamente, impuesto por los compromisos que la Empresa puede adquirir o ha adquirido de forma virtual y que en determinado momento debe atender mediante soluciones que, al menos, son de carácter financiero.

La acumulación cuantitativa monetaria del Fondo de Comercio Interno procede de varios componentes y una de sus fuentes es la valoración que hay que llevar a cabo de las Barreras de Salida, las cuales inciden en su presente continuado y condicionan su futuro. La cuantía viene provocada por la herramienta contemplada en la legislación contable actual denominada Contingencia contable.

La Barrera de Salida conceptualmente ocasiona la Contingencia y ésta a su vez, cuantificada, aporta su información al Fondo de Comercio Interno y todo ello de acuerdo con las circunstancias de riesgo en que se sitúa la empresa.

Fondo de Comercio Interno Favorable con Contingencias de Activo. Fondo de Comercio Interno Desfavorable con Contingencias de Pasivo. Sus cuantías serán una de las formas de evaluar, dar valor, a la gestión del Gerente, además de la propia resultante del balance tangible sea en forma de Resultados.

Conclusión

No quedaría completa la visión del concepto formado sin entrar en el valor que supone el mismo para el Consejo de Administración y finalmente para la Junta de Accionistas en singular y junto al valor bursátil, en su caso, en plural.

Sendos estudios en curso que quedan al margen de esta exposición limitada de la investigación publicada llevada a cabo, pero que pretende el cierre de un primer círculo de las herramientas a aplicar con la pretensión de que la empresa sea conocida, realmente, por sus propietarios.

Se pretende que la cuantificación del fondo de comercio interno sea una rama, robusta, del árbol que represente a la empresa y que su crecimiento en información pase a ser uno de los pilares maestros que aseguren su supervivencia y futuro.