
COMPONENTE FINANZAS Y SU EVOLUCIÓN

Juan Carlos Calvo L.*

RESUMEN

Este documento fue preparado inicialmente por el autor a solicitud de la Facultad, en desarrollo del proyecto de investigación Revisión Curricular 2006 y presentado en noviembre de 2007 como parte del marco de referencia en las discusiones para la revisión del Componente Finanzas dentro del plan de estudios. Para publicación en este número de @puntos Cont@bles, fue actualizado a abril de 2010.

El documento contempla un análisis del componente finanzas en la Facultad y una visión prospectiva a 10 años donde se contemplan tendencias de los mercados financieros, tendencias económicas y sociales, plan de desa-

rollo de Colombia a 2019, nuevos órdenes económicos y políticos, nuevas formas empresariales y tendencias de los idiomas.

Un segundo aspecto que se trata, es lo relacionado con el impacto de las tendencias en la formación del Contador público en la función financiera: se incluyen recomendaciones para el componente en el plan de estudios y se destaca la necesidad de comprender el entorno global en la gestión de negocios.

I. OBJETIVO

El objetivo del presente documento es realizar una evaluación del componente *finanzas* de la carrera de Contaduría pública de la Universidad Externado de

* Administrador de Empresas de la Universidad Externado de Colombia; con especializaciones en Finanzas, Legislación Financiera y Economía para no economistas de la Universidad de Los Andes; con Maestría en Administración de la Universidad Externado de Colombia y Docente de Mercado de Capitales y Normas Internacionales de Contabilidad en la Facultad de Contaduría Pública de la misma universidad.

Colombia, el cual se analizará teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

1. Antecedentes.
2. Descripción del componente y su relación con la profesión de la Contaduría pública.
3. Prospectiva a 10 años del componente.
4. Posible efecto en la formación de profesionales de la Contaduría pública.
5. Recomendaciones.

II. ANTECEDENTES

El sexto componente objeto de evaluación es contabilidad y finanzas, el cual consta de los siguientes subcomponentes:

- La asignatura *Análisis financiero* ha estado presente durante todos los programas de estudios de la Facultad, al igual que las *contabilidades* I, II, III, IV, exceptuando la *Contabilidad* III que se inició dos años más tarde.
- Por el contrario las *contabilidades* V y VI desaparecieron del programa académico en 1987 y 1971 respectivamente. Acompañando las anteriores estaban la *Contabilidad bancaria* y la *Contabilidad de seguros* las cuales desaparecieron del plan de estudios en 1987; la *Contabilidad oficial* desapareció del programa académico en 1975; permanecen presentes en el plan de estudios desde hace seis años la *Contabilidad especial y pública*, y la *Contabilidad Ambiental*.
- A la par de las asignaturas de contabilidad se crearon como materias

independientes los *talleres de contabilidad* I y II en 1994. Antes de esa fecha existían las *consultorías de contabilidad* I, II, III, IV y V, las cuales hacían parte de la asignatura.

- Después la Facultad habilitó *Contabilidad de costos*, asignatura que se dividió en *Costos* I, II y III, los cuales iniciaron en 1967 y finalizaron en el programa académico de 1987. Actualmente la *Contabilidad de costos* se divide en sólo dos materias: *Costos empresariales* y *Costos y gestión*.
- Acompañando estas materias se designaron las consultorías correspondientes, las cuales finalizaron junto con las consultorías de contabilidad y en la actualidad *Costos* no cuenta con consultorías ni talleres; estos últimos se dictaron de 1997 a 2001.
- *Presupuestos*, como asignatura, se dividió desde 1967 en *Presupuestos* I y II hasta 1975, cuando se unieron en una sola materia. A la par con esta asignatura se desarrolló la consultoría correspondiente, la cual finalizó junto con las de contabilidad y costos. Actualmente sólo se ofrece en el plan de estudios *Presupuestos*.
- Existieron varios seminarios: *contable*, *de costos* y *de finanzas*, los cuales finalizaron en el programa académico de 1994; el de *presupuestos* que solo permaneció durante el primer plan de estudios, y el de *impuestos* que se inició en 2001 y continúa vigente.
- En 1999 se creó la asignatura *Juego gerencial*; un año más tarde cambió de razón académica y se convirtió en *Simulador gerencial* hasta la fecha.
- La asignatura *Sistema financiero colombiano* y *mercado bursátil* se

- inició en el plan de estudios de 1994 y en el programa de 2005 cambió su razón académica a *Mercado de capitales*, nombre con el que permanece hasta la actualidad.
- *Legislación bancaria* se inició dentro del primer plan de estudios de la Facultad en 1967, y un año más tarde cambió su razón académica a *Moneda y banca* y así permaneció por dos periodos más cuando desapareció del plan de estudios.
 - Las materias *Declaración de renta* y *Evaluación de proyectos* se iniciaron dentro del programa académico en los años 1967 y 1970 respectivamente y desaparecieron del mismo en el año 1987.
 - Por último, la asignatura *Finanzas y administración del riesgo* lleva muy poco en el programa académico, inició en 2005 y continúa actualmente.

III. DESCRIPCIÓN DEL COMPONENTE Y SU RELACIÓN CON LA PROFESIÓN DE LA CONTADURÍA PÚBLICA

Anteriormente se pensaba que el administrador financiero era la persona dentro de la empresa encargada de gestionar eficientemente los recursos monetarios de la entidad y normalmente se había definido que su objetivo final era la maximización del valor para los accionistas. En su labor diaria debía resolver tres preguntas fundamentales que orientan sus decisiones:

1. ¿Qué estrategias de inversiones a largo plazo debería adoptar la empresa?

2. ¿Cómo podría obtener efectivo para las inversiones requeridas?
3. ¿Que cantidad de flujo de efectivo a corto plazo necesita una empresa para hacer frente a sus compromisos?

La primera pregunta definía el tipo y proporciones de activos que necesitaba la empresa para su actividad productiva, los cuales eran determinados por la naturaleza del negocio y normalmente se denominaban presupuesto de capital y gastos de capital.

La segunda se relacionaba con la estructura de capital de la empresa, la cual representaba las proporciones de financiamiento a partir de la deuda a corto y a largo plazo, y de los instrumentos de capital, con las cuales iban a obtenerse los recursos necesarios para la adquisición de los activos productivos.

La tercera era la gestión de la falta de correspondencia entre la periodicidad de entrada y salida de efectivo en las actividades operativas, lo cual generaba brechas de liquidez en distintos momentos del tiempo y la necesidad de administrar el flujo de efectivo en el corto plazo, que se encontraba asociado con el capital de trabajo neto de la empresa y a las necesidades operativas para su funcionamiento.

La toma de decisiones requería por parte del administrador financiero conocer las metas de la empresa que establecían los objetivos a alcanzar, y que, en el sentido más ampliamente aceptado en ese momento, se reducían a la maximización de la riqueza de los accionistas,

normalmente representada en el precio de mercado de las acciones. Pero esta maximización se encontraba asociada únicamente a la capacidad de la misma para generar flujos futuros, los cuales, traídos a valor presente con una tasa de oportunidad, darían como resultado el valor de mercado.

A partir de la década del 90 empezó a reconocerse la importancia de los intereses de otros grupos de personas y empresas que también se veían afectados por los resultados de su gestión y que, por lo tanto, debían ser tenidos en cuenta en la toma de decisiones:

1. Los accionistas que esperan una óptima recuperación de su inversión.
2. Los clientes que requieren de un producto o servicio de alta calidad y con un alto valor agregado.
3. Los empleados que, al constituirse en uno de los recursos más valiosos para la empresa, esperan una retribución justa y equitativa a los esfuerzos realizados.
4. La comunidad que demanda del liderazgo corporativo un impacto favorable para todos sus miembros y exige que se opere de una manera compatible con normas ecológicas y de sostenibilidad del medio ambiente.
5. Los proveedores que exigen a la empresa procesos de contratación transparentes y el cumplimiento estricto de los compromisos adquiridos.
6. Los inversionistas que requieren información clara, transparente y oportuna que pueda orientar efectivamente su proceso de toma de decisiones.

7. El gobierno y los entes de control que exigen el cumplimiento de la normatividad legal vigente y la no realización de prácticas inseguras en el proceso de gestión.

Lo anteriormente enunciado, que denominamos Responsabilidad Social Corporativa, ha generado posiciones muy diversas entre las empresas, debido a que este elemento no es percibido o aplicado de una manera uniforme. Hasta hoy no existe ningún mecanismo satisfactorio para equilibrar los compromisos frente a los distintos grupos de interés, sin embargo, en la toma de decisiones debe reconocerse la responsabilidad que existe ante todas las colectividades que interactúan con la empresa y conjuntamente guiarla a la maximización del valor para los accionistas.

La administración financiera no es un área totalmente aislada de la administración de la empresa y como tal depende en gran proporción de otras disciplinas de las cuales obtiene apoyo e información:

Contabilidad: por la necesidad de contar con informes y mediciones financieras que ayuden a los gerentes a evaluar el desempeño previo y la futura dirección de las empresas, así como cumplir con ciertas obligaciones legales como el pago de los impuestos.

Economía: ya que la microeconomía le permite conocer los aspectos que inciden en las decisiones económicas de las personas, hogares y empresas; en tanto que la macroeconomía le permite observar el comportamiento de la economía en su conjunto y cómo la evolución de

ciertas variables como tasa de interés, tipo de cambio, etc., afectan la gestión de la empresa.

Mercadotecnia, producción y métodos cuantitativos: por cuanto apoyan en temas como el impacto en el desarrollo de nuevos productos y en los planes de promoción que requerirán erogaciones de capital y tendrán impacto sobre los flujos de efectivo, así como también los cambios en el proceso de producción traerán modificaciones sobre el flujo de caja que deberán ser evaluados.

Derecho: ya que la actuación de la empresa se encuentra inmersa en un marco legal y normativo que debe cumplir para proteger los derechos de otros actores del entorno y evitar sanciones que puedan acarrearle perjuicios económicos.

En este contexto el área de *Finanzas* de la Facultad de Contaduría pública se encuentra actualmente compuesta por las siguientes asignaturas:

- Matemática financiera.
- Presupuestos y evaluación de proyectos.
- Análisis financiero.
- Finanzas y administración de riesgos.
- Administración financiera.
- Simulador gerencial.
- Mercado de capitales.

1. Matemáticas financieras¹

Su objetivo es brindar al estudiante las competencias necesarias para interpre-

tar las herramientas de matemáticas financieras con lo cual estará en capacidad de resolver situaciones vitales en el ámbito financiero como el valor del dinero en el tiempo, las tasas de interés, el valor presente neto, la tasa interna de retorno y otra serie de algoritmos con los cuales podrá entender y realizar los cálculos necesarios en problemas prácticos relacionados con el mercado financiero.

Matemática financiera es requisito fundamental para las asignaturas que serán desarrolladas posteriormente en el pensum ya que debe ser aplicada a temas como: valoración de empresas, análisis financiero, decisiones de inversión y financiación, valoración de portafolios, etc.

2. Presupuestos y evaluación de proyectos²

Brinda al estudiante las herramientas necesarias para realizar las labores directivas de pronóstico y planificación de operaciones y actividades desarrolladas por una organización económica.

Estas funciones exigen al profesional de Contaduría pública tener los conocimientos apropiados para crear, proyectar e interpretar un sistema presupuestario dentro de la organización, así como para mantenerlo y utilizarlo a través del tiempo. También le proporcionará la información teórica y la capacitación práctica en materia de contabilidad administrativa que lo conduzca a un

¹ Plan de Estudios en [www.uexternado.edu.co/contaduria/pregrado].

² Ídem.

eficiente desempeño en la gestión gerencial, mediante el conocimiento de modelos y recursos técnicos y conceptuales relacionados con la generación, tratamiento y evaluación de la información financiera y operacional.

3. *Análisis financiero*³

El objetivo de la asignatura es preparar al estudiante en la organización, interpretación y uso de la información contable, y de los indicadores financieros y de gestión, para orientar y guiar en sus decisiones a la alta gerencia, con base en razones y flujos de fondos.

Los objetivos específicos son:

1. Lograr que el estudiante se familiarice con la lectura e interpretación de estados financieros.
2. Dar a conocer las técnicas y herramientas de carácter financiero dirigidas a evaluar la posición económica, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de una empresa, para poder establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.
3. Capacitar al alumno en la toma de decisiones a partir del diagnóstico proveniente de la información financiera en situaciones simuladas y reales.

4. *Finanzas y administración de riesgos*⁴

El objetivo de esta asignatura es preparar al estudiante para conocer y

entender las herramientas que existen en el medio colombiano para cubrirse de ciertos riesgos mediante el uso de instrumentos diseñados específicamente con este fin, entre ellos los modelos de riesgo crediticio y los portafolios de cartera, los modelos probabilísticos para la estimación de las pérdidas esperadas, la generación de indicadores de riesgo y la determinación de los factores de riesgo crediticio.

En este curso se analiza el surgimiento, desarrollo y perspectivas de los instrumentos disponibles en la actualidad para hacer cobertura de riesgo, y aportar algunos elementos sobre otros mecanismos de cobertura de riesgo.

5. *Administración financiera*⁵

El programa busca que el estudiante reciba los principales elementos que le permitan comprender las diferentes situaciones que enfrenta el administrador financiero en el entorno empresarial, creando criterios fundamentales que, a través del análisis, le permitan tomar decisiones de tipo financiero en las organizaciones.

Con estas herramientas, al finalizar el curso, el estudiante estará en capacidad de:

- Manejar los conceptos básicos financieros.
- Dominar las políticas financieras de corto plazo.
- Comprender la Planeación financiera.
- Dominar la metodología para realizar asesorías financieras.

3 Ídem.

4 Ídem.

5 Ídem.

- Manejar las fuentes de financiación de largo plazo.
- Manejar las inversiones de largo plazo.
- Comprender el concepto del costo de capital.
- Dominar la metodología para realizar asesorías financieras y programas financieros.

6. *Simulador gerencial*⁶

Esta materia permite que el estudiante integre todos los conocimientos adquiridos en las diferentes áreas administrativas y financieras, para desarrollar habilidades en el campo práctico de la alta gerencia.

Durante el desarrollo de la asignatura el estudiante podrá analizar, administrar y tomar decisiones sobre toda la empresa, simulando funciones que deben realizar ejecutivos de primera línea en una compañía multinacional a través del modelo de simulación que incorpora cada área de la empresa y sus efectos exógenos, con lo cual se contribuye a la formación de gerentes exitosos, capaces de analizar y tomar decisiones en entornos cambiantes y diversos.

7. *Mercado de capitales*⁷

El estudiante podrá conocer el funcionamiento de los mercados financieros, su interacción con los agentes de la economía y, en ese contexto, evaluar las decisiones de inversión y financiación de la empresa, de tal manera

que con una adecuada actuación en los mercados logre el objetivo final de la gestión profesional del Gerente general o financiero de la compañía, el cual constituye la creación de valor para los accionistas.

Los objetivos específicos de esta asignatura son:

- Conocer el enfoque económico y financiero de los mercados financieros y su relación con el sistema monetario y macroeconómico en general, entendiendo la interacción de las diversas instituciones que lo conforman y la manera como son afectadas por las distintas variables del entorno.
- Capacitar integralmente al alumno para desarrollar sus destrezas y habilidades en la administración de los recursos financieros de las empresas, así como dotarlos de las herramientas necesarias para una correcta evaluación de las decisiones de inversión y financiación en los mercados financieros.
- De otra parte, se busca que en esta materia se adquieran los principales conceptos de los mercados financieros, su aplicación en la gestión financiera de la empresa, el entendimiento de los mercados colombianos e internacionales, los riesgos implícitos por su actuación en los mismos y la manera como la empresa, a través de su acción, puede optimizar la relación riesgo-rentabilidad.

⁶ Ídem.

⁷ Ídem.

IV. PROSPECTIVA A DIEZ AÑOS DEL COMPONENTE

La prospectiva (también conocida como futurología) es una disciplina sistemática que estudia el futuro desde una perspectiva científica y tecnológica con la intención de comprenderlo y de poder influir en él⁸.

En principio se trata de establecer, a través de la utilización de diversas técnicas, escenarios futuros posibles (denominados futuribles) y, con herramientas propias, determinar su probabilidad con la finalidad de planificar las acciones necesarias para evitar o acelerar su ocurrencia; pero, para poder realizar este tipo de análisis, debemos partir de un estado del arte del tema que se va a evaluar y otra serie de fuentes que nos permitan establecer:

- Tendencias mundiales.
- Mejores prácticas.
- Tecnologías de futuro pertinentes.
- Nuevos negocios.

Por lo cual para poder entender la prospectiva del componente financiero y su estado posible en diez años abordaremos inicialmente el análisis de algunas tendencias que pueden ser preponderantes en su comportamiento futuro.

V. ESTADO ACTUAL Y TENDENCIAS DE LOS MERCADOS FINANCIEROS

Las finanzas son una de las fuerzas más poderosa y de más alto impacto en la

economía mundial; pero, a su vez, la más volátil, ya que los flujos financieros, debido a su característica actual de virtualidad, y al desarrollo de las transacciones electrónicas, la globalización de los mercados y la reducción de los costos de transacción, se desplazan y se modifican más rápido que los bienes manufacturados o las instalaciones productivas.

En los últimos años, a medida que se consolida el fenómeno de la globalización económica y que el acelerado desarrollo de las comunicaciones facilita la realización de transacciones internacionales con muy bajos costos de operación y a velocidades prácticamente infinitas, los gobiernos han ido eliminando los controles y restricciones a los movimientos de capital entre los países, liberalizando los mercados financieros mundiales, lo cual ha permitido la creación de un mercado financiero mundial que se ha visto acompañado por una mayor volatilidad de los tipos de cambio, de los tipos de interés y de los precios de los activos financieros; generando una total interdependencia de estos indicadores en todas las economías y una cada vez menor autonomía de los países en el manejo de su política monetaria y cambiaria.

Las fluctuaciones financieras de las diversas variables no sólo restringen sus efectos a mercados locales sino que impactan rápidamente el resto de los mercados, extendiendo sus acciones y con ello reafirmando el carácter internacional y global de los mismos.

⁸ GASTON BERGER. Considerado uno de los fundadores de la Prospectiva.

A medida que se desarrollan y crecen los mercados financieros internacionales surgen nuevos tipos de productos y contratos de mayor complejidad que se negocian en los mercados mundiales, dentro de los cuales podemos destacar los mercados de productos financieros derivados que incluyen los mercados de opciones, de futuros, de contratos *swap* y otros productos emergidos de instrumentos financieros básicos, indicadores o precios de materias primas.

Los mercados de derivados le dan la oportunidad a los actores de reducir el riesgo de la inversión debido a la volatilidad, pero también permiten la proliferación de operaciones especulativas, lo que aumenta los riesgos de todo el sistema financiero internacional, como ha podido apreciarse claramente en las grandes crisis que periódicamente presenta el sistema, y que actualmente tienen un ejemplo muy claro y representativo en la crisis hipotecaria de Estados Unidos, donde la complejidad de los instrumentos financieros creados en muchos casos, no han permitido determinar fácilmente el impacto de estas fluctuaciones en los valores en poder de los distintos inversionistas.

El crecimiento de las finanzas, la volatilidad de los indicadores económicos y la complejidad de las operaciones financieras han impedido que se creen mercados en cuya evolución sea fácilmente controlable y donde los mecanismos de regulación actúen de manera totalmente satisfactoria y oportuna, por lo que algunos consideran que los mercados financieros internacionales se mueven de forma irracional e inducen a la toma

de grandes riesgos por parte de los inversionistas; adicionalmente, los factores que impactan el comportamiento de las inversiones son de muy diversa clase y normalmente se encuentran fuera del ámbito de control del inversionista, del gobierno y de los entes de control.

Como resultado de este proceso, en mayor proporción los países tienden a organizarse en bloques para protegerse de ataques especulativos y mejorar su capacidad de respuesta ante la competencia internacional; en este contexto mercados financieros como el nuestro no son ajenos a esta realidad. Hoy puede apreciarse que la integración y la consolidación del sistema financiero mundial en un único mercado global está sucediendo a pasos agigantados; simultáneamente, las empresas han adquirido proporciones globales, traspasando en sus operaciones los límites geográficos de los países, llegando a adquirir tamaños que en algunas ocasiones superan el PIB de muchos países.

En este sentido, los sectores financieros, y sus estructuras excedieron las fronteras del mercado local (nacional) y se consolidaron globalmente a través de la conformación de bancos que realizan sus operaciones en entornos internacionales, donde el flujo de operación no se detiene en ningún momento en el tiempo; debido al desarrollo de las comunicaciones en algún instante algún mercado internacional se encontrará operando, generando movimientos y volatilidades en los valores negociados.

Los sistemas financieros modernos se están viendo afectados en los últimos

años por diversos factores que condicionan y modifican su entorno y su proceso de actuación, así como a los sujetos que en él intervienen, hasta el punto de que se está transformando la moderna gestión de las entidades financieras, adquiriendo perfiles totalmente distintos a los presentados hasta al momento. Entre los factores que afectan a los sistemas financieros destacamos los siguientes:

- La desregulación: debida a la demora en los tiempos de respuesta de los entes reguladores para crear un marco normativo para las nuevas operaciones o de evolucionar a la velocidad de los cambios del sistema, el cual es sustituido en gran medida por procesos de autorregulación de las entidades, más acordes a la realidad de sus propias operaciones.
- La desintermediación: producto de la aparición de nuevos e importantes actores con mecanismos novedosos de captación de recursos y una mayor competencia que buscan incrementar su participación en el mercado a través del desarrollo de instrumentos financieros originales y complejos que responden a las necesidades de clientes cada vez más sofisticados y conocedores.
- La titularización: que ha diversificado los instrumentos disponibles en el mercado y las opciones de inversión, ampliando las posibilidades de consecución de recursos de las entidades y brindando una mayor gama de instrumentos de inversión, no sólo por los valores primarios⁹ sino por la diversidad de operaciones que pueden estructurarse a partir de ellos.
- La innovación financiera: desarrolla mecanismos novedosos para llegar a una amplia base de cliente con costos muy competitivos y amplio cubrimiento con base en mecanismos de acceso cada vez más diversificados.
- La desaparición de las fronteras de los mercados: debido a la libre movilidad de los flujos de capital y la reducción de los costos de transacción, la eliminación de las restricciones legales y en general la globalización de los mercados.
- El desarrollo tecnológico: con plataformas tecnológicas novedosas ha permitido la profundización de los mercados con costos cada vez más bajos y como se mencionó anteriormente, con nuevos mecanismos que han permitido una mayor penetración de los mismos.
- La globalización: donde los límites geográficos se desdibujan y las transacciones financieras pierden su carácter local para convertirse en globales.

En los últimos años ha tenido lugar una auténtica revolución financiera en la cual la globalización ocupa un lugar muy importante. La globalización supone un aumento de los mercados y de la competitividad que beneficia a los consumidores o usuarios finales de productos financieros, al conseguir

⁹ Los procesos de titularización dan lugar a la emisión de diversos títulos (primarios), sobre los cuales pueden estructurarse otros títulos o productos derivados.

bienes más baratos y de mayor calidad, permitiendo el acceso a servicios financieros a sectores de la población que anteriormente por capacidad de ingresos, ubicación y elevados costos de operación estaban totalmente limitados en ese aspecto.

Esto supone, también, el incremento del riesgo de las empresas, recortando sus márgenes por efectos de la mayor competencia, y llevándolas a situaciones concretas de mayor endeudamiento, con lo cual se incrementa también su apalancamiento financiero con el consecuente aumento del nivel de riesgo.

Todo lo enunciado ha dado como resultado una serie de cambios en los mercados financieros internacionales durante los últimos años, dentro de los cuales podemos enumerar los siguientes:

1. Consolidación de la actividad de los fondos de inversión con un alto grado de concentración de activos financieros en pocos administradores, quienes pueden mover grandes volúmenes de activos en muy corto plazo con operaciones de muy diversa índole, desestabilizando monedas y economías, por los flujos de capital que están en capacidad de generar.
2. Rápido crecimiento del volumen y tamaño de las transacciones financieras que, con el desarrollo de operaciones bancarias fuera de balance, productos estructurados y otros mecanismos, ha estrechado los vínculos entre distintos intermediarios financieros, concentrando en unos cuantos el manejo de los mercados; esto ha fortalecido la tendencia a la conformación de grandes conglomerados financieros que, con el paso de los años, tienden a lograr una mayor consolidación y cobertura.
3. Profundización y mayor penetración de los servicios financieros en sectores de la población de bajos ingresos a través de mecanismos novedosos y plataformas tecnológicas muy eficientes, incrementando los niveles de bancarización de las economías.
4. Mayor movilidad de los inversionistas, quienes, a través de la integración de los mercados, han ampliado sus opciones de inversión mejorando su rentabilidad, pero a la vez aumentando sus niveles de riesgo.
5. Profunda complejidad de los problemas de supervisión financiera y dificultad en la definición de los niveles de riesgo adecuados y sus esquemas de gestión, por la diversidad y complejidad de los mismos, donde las posibilidades de intervención de las autoridades financieras a pesar de las recomendaciones que dan los organismos financieros, tales como el Comité de Basilea, el FMI, y el Banco Mundial, no han logrado evitar procesos de crisis.
6. Aumento de la dificultad de los gobiernos nacionales para regular la actividad de los grandes conglomerados financieros en temas como la gestión de los niveles de riesgo de las distintas operaciones, dificultando las posibilidades que tienen las autoridades financieras de frenar las crisis financieras sistémicas, adicionado al hecho de la limitación

local de la normatividad frente a la actuación global de las entidades.

Resumiendo, la liberalización financiera ha consistido en la desregulación de los mercados financieros globales, esto es, de los tipos de interés; la eliminación de los controles sobre el crédito; la supresión de las barreras a la entrada de nuevas empresas en el sistema financiero, con el correspondiente incremento de la inversión extranjera en este sector; la consolidación de grandes entidades bancarias; el otorgamiento de una mayor autonomía a estas instituciones, la privatización de los bancos públicos; la apertura a los flujos de capital extranjero, y en muchos casos, la flexibilización de las tasas de cambio.

Otra de las características que ha marcado este proceso de desregulación financiera ha sido la generación de crisis financieras, bancarias y bursátiles que aquejan o han impactado a muchos países y que se difunden a grandes velocidades, afectando rápidamente todos los mercados mundiales, llegando en muchos casos a tener mayores impactos que los fundamentales¹⁰ propios de cada mercado. Desde la eliminación de los tipos de cambios fijos y del patrón oro, por la complejidad cada vez mayor de las operaciones y la velocidad de difusión de la información en los mercados, ni los gobiernos ni los organismos financieros internacionales han podido encontrar una solución al surgimiento de estas crisis, sin poderse afirmar, de otro lado, que el exceso de normas de

los entes de control haya evitado tales problemas en el pasado o los pueda prevenir hacia el futuro.

La interconexión de los mercados avanza con gran velocidad, introduciendo cambios en el aspecto y estructura de los mercados financieros, así como en los bancos que operan a nivel nacional e internacional. La banca comercial ha evolucionado hacia la banca universal y posteriormente hacia la configuración de conglomerados con actividades diversas en el campo de los negocios, los servicios y la intermediación financiera; lo cual debe ser tenido en cuenta por todo administrador financiero de una empresa, quien, como respuesta debe cambiar su visión netamente local o regional por una visión global donde todos los mercados se encuentran estrechamente interrelacionados y donde la oferta de productos financieros es cada vez más amplia.

Todo esto ha generado que las condiciones económicas que predominan en cada país y en sus mercados financieros dependan en gran medida de lo que ocurra en la economía mundial. Esto se materializa en el comercio internacional, la producción global y las finanzas internacionales. Otros vínculos que hacen que las economías de los distintos países se integren en una única economía mundial son las migraciones y la difusión internacional de la tecnología. Aunque todas estas fuerzas vinculan sus economías con una economía mundial, el resultado no es homogéneo, como

10 Fundamentales: variables que afectan el desempeño de las economías y los mercados: tasas de interés, crecimiento del PIB, inflación, etc.

lo demuestra el desigual crecimiento económico de los distintos países, al permitir que algunos crezcan muy de prisa, mientras otros se empobrecen, lo que no ha hecho sino acentuar las enormes brechas que se presentan en las diferentes economías mundiales, ahondando aspectos tales como la inequidad en la distribución del ingreso, factores que igualmente debe conocer el administrador financiero para, de esta manera, poder optimizar su proceso de toma de decisiones.

VI. SITUACIÓN MUNDIAL: TENDENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

Definitivamente el panorama mundial y sus principales actores han tenido cambios muy importantes durante los últimos años. Estados Unidos, Japón, Alemania, China y Reino Unido concentran más del 50% del PIB mundial y empresas como la Exxon Mobil, Wall-Mart Stores, Royal Dutch Shell y BP presentan niveles de ingresos que superan ampliamente el tamaño (PIB) de la gran mayoría de economías del mundo; aunque también debe considerarse que en el futuro países como China e India jugarán un papel cada vez más importante en el ajedrez económico.

Como resultado de la inequidad en la distribución del ingreso, la cual se ha acentuado con el paso de los años, un bajo porcentaje de la población ubicado en unos pocos países desarrollados concentra la gran mayoría del ingreso,

mientras un porcentaje muy representativo debe subsistir con una participación muy baja y condiciones realmente deplorables.

Tal como se relaciona en el informe de JEROME GLENN y TED GORDON, "Situación del futuro 2006", las brechas del ingreso se están ampliando: en 53 países, el 80% de la población de más bajos ingresos desmejora cada vez más sus condiciones de vida, mientras el 20% de la población con mayores ingresos aprovecha todos los beneficios del crecimiento económico, acentuando las diferencias que siempre han caracterizado la distribución del ingreso en la población mundial¹¹.

Cerca de 2.5 billones de personas (40% del mundo) vive en condiciones de pobreza y debe subsistir con US\$2 o menos por día, mientras que cada vez se demuestra con mayor claridad que el crecimiento económico originado por la liberación del comercio, en la medida que no beneficia en igual proporción a todos los actores participantes en el mercado, puede volverse negativo para los países más pobres que no sean capaces de competir contra el crecimiento de la alta tecnología, las habilidades y los bajos salarios industriales en China, India y otras economías de notable desarrollo, concentradas principalmente en el sudeste asiático¹².

Aquellos países en los cuales gran parte de sus ingresos dependen de las exportaciones de materias primas y bienes

11 JEROME GLENN y TED GORDON. *Situación del Futuro 2006*, Resumen ejecutivo.

12 Ídem.

con un bajo valor agregado presentarán bajos niveles de crecimiento económico y desarrollo, en la medida en que sus recursos no renovables disminuyan o sean sustituidos por los productos importados, sus procesos productivos no incorporen a estos bienes un porcentaje importante de transformación y los términos de intercambio de sus bienes se deterioren; todo esto dará como resultado una pérdida de competitividad en un mercado en el que cada día adquieren mayor preponderancia productos y servicios con un alto aporte de conocimiento, para el cual estos países no han desarrollado las condiciones necesarias para su acumulación.

Proyectando las tendencias de las tasas de natalidad, esperanza de vida y mortalidad, para el año 2050, se espera que la población del mundo crezca de 6.53 billones a 9 billones y posteriormente para el 2100 decaiga rápidamente a 5.5 billones. Esto bajo el supuesto de que en el próximo siglo no haya más descubrimientos científicos y tecnológicos importantes afectando la longevidad¹³.

El comportamiento de estos factores dará como resultado que temas como el envejecimiento y el retiro, junto con la estructuración de los sistemas para el cuidado de la salud deban modificarse en respuesta a cambios en la pirámide poblacional, lo que hace necesario el desarrollo de nuevos productos y servicios diseñados especialmente para una población en promedio mayor, que tiene gustos y necesidades totalmente

distintos, a la par que demanda de los países cambios radicales en sus sistemas pensionales orientados a reducir beneficios que cada vez resultan más costosos y difíciles de solventar.

Lo anterior ha generado que muchos países comiencen, a través de reformas, a reevaluar seriamente sus sistemas pensionales y busquen los mecanismos que harán sostenible la seguridad social en una economía donde pierde participación la población económicamente activa, disminuye la población joven, aumenta la carga de un número mayor de pensionados; con una base decreciente de trabajadores y aportantes al sistema de seguridad social.

El desplazamiento cada vez mayor de la población hacia las áreas urbanas de los países en desarrollo dará como resultado que casi todo el crecimiento poblacional durante los próximos 50 años¹⁴ esté concentrado en las ciudades, lo que, al igual que en el punto anterior, hace necesario el diseño de productos para una población urbana creciente, con gustos y necesidades totalmente distintos, en contraprestación a una población rural en declive. Este último elemento no debe entenderse como un factor negativo ya que se ha generado por una mayor productividad en los campos y ha facilitado la prestación de ciertos servicios como salud y educación; igualmente debe reconocerse que se presenta en muchas ocasiones en condiciones de una total falta de planeación en el crecimiento de las

13 Ídem.

14 Ídem.

áreas urbanas, generando hacinamiento e inseguridad.

De acuerdo con el estudio antes mencionado podemos evaluar los indicadores clave de los últimos 20 años y proyectarlos para los próximos 10 años, lo cual nos da la base para anticipar el estado futuro de la humanidad, mostrándonos dónde ésta gana o pierde.

Aunque es importante resaltar que aquellos aspectos en los cuales la humanidad presenta ganancia no se encuentran distribuidos de manera equitativa en la población mundial, lo que dará como resultado que, independientemente de un crecimiento importante en el PIB *per cápita*, en la disponibilidad alimentaria, en la expectativa de vida, etc.; siempre habrá un importante sector de la población que no mejorará su acceso a estos beneficios y por el contrario sus condiciones de vida seguirán deteriorándose.

Lo anterior se mantendrá siempre y cuando la forma de hacer negocios no se modifique de manera radical y se

entienda que la única manera de obtener la sostenibilidad del mundo es a través del logro de un desarrollo equitativo, que brinde iguales posibilidades a todos los sectores de la población.

Factores como la dinámica de la urbanización, alguna vez considerados como un problema, coordinados con tantas mejoras importantes para la condición humana como el acceso a servicios públicos y a la educación para una mayor cantidad de población, y el logro de economías de escala en su prestación; pueden constituirse en parte de la solución a la pobreza, la ignorancia, la enfermedad y la malnutrición, ya que por la mayor concentración de la población en menores áreas geográficas se han podido brindar de manera más eficiente y a un costo relativamente más bajo estos servicios a 3 o 4 billones de personas quienes hoy pueden tener relativamente un mejor sistema salud y vivir en mejores condiciones, aunque en algunos casos distan bastante de ser las óptimas. Pero, para mejorar estas condiciones, nuestro comportamiento

Tabla 1
Proyección de los indicadores clave

Se gana	Se pierde
PIB <i>per cápita</i>	Emisiones de bióxido de carbono
Disponibilidad alimentaria	Desempleo
Expectativa de vida	Deforestación
Educación para adultos	Número de gente pobre
Mortalidad infantil	Muertes por Sida
Acceso a agua potable	Endeudamiento de los países en desarrollo
Acceso a servicios de salud	Ataques terroristas
Matrícula escolar	

financiero, económico, ambiental y tecnológico expresado, en la gestión de las empresas, debe mejorarse a la par de nuestra tecnología de producción de bienes y servicios.

En la medida en que la investigación y el desarrollo permiten la integración de herramientas avanzadas tales como teléfonos celulares, video e Internet, los precios de estas tecnologías disminuirán acelerando la globalización y permitiendo a muchísima gente comunicarse, coordinar acciones y compartir información; estos medios permiten usos adicionales como la realización de transacciones financieras, y posibilitan el acceso de tales servicios a extensos sectores de la población, propiciando el mecanismo necesario para integrarlos al ciclo económico, logrando su formalización y reduciendo los indicadores de pobreza.

Pero, a pesar de esto, el gran problema de nuestra época sigue siendo la inequidad en los beneficios que el avance tecnológico y económico trae consigo, generada en gran medida por la finalidad exclusivamente rentista de las empresas: entre más gente disfruta de estos beneficios, que es la porción del mercado donde pueden obtenerse márgenes de utilidad elevados, existe un número creciente de personas con altos índices de pobreza y enfermedad concentrado en países con bajos niveles de desarrollo; algo similar ocurre con el acceso a la educación, sin que estos avances hayan dado como resultado una mejor condición de vida a la población.

En su afán por solucionar estos inconvenientes los líderes del mundo están

buscando incrementar una plataforma común entre las organizaciones de las Naciones Unidas, el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, la Organización Mundial de Comercio, las corporaciones multinacionales y otros actores claves de la globalización a fin de encauzar esta situación y lograr una mayor equidad a nivel mundial.

Las entidades gubernamentales generadores de políticas necesitan entrenamiento para tomar decisiones e implantar procesos con miras a establecer las prioridades (locales, nacionales, e internacionales) requeridas más allá del desarrollo, que puedan resultar en una mejora significativa en la calidad de las decisiones globales, brindando el marco normativo que sirva de soporte para un desarrollo de la economía en mejores condiciones de equidad. El mundo se está volviendo más complejo y los retos más importantes son, en su naturaleza, globales; sin embargo, no se sabe cómo utilizar Internet, como herramienta con un inmenso potencial, para difundir el conocimiento en todos los sectores de la población y ampliar el espectro de la educación.

La educación debe ser considerada una herramienta fundamental en la estrategia para encauzar la mayoría de los retos globales, por lo cual es necesario identificar los materiales educativos efectivos, las asignaturas y los medios de distribución para una educación global, así como la estructura institucional idónea para adaptar eficientemente estas herramientas al proceso de aprendizaje; más ahora cuando el desarrollo tecnológico ha facilitado enormemente su posi-

bilidad de acceso a amplios sectores de la población, desarrollando esquemas virtuales que sobrepasan y mejoran las limitaciones impuestas por la educación presencial.

Por todo lo anterior podemos concluir que un cambio en la mentalidad de la gestión empresarial aunada a los factores de globalización, urbanización y desarrollo tecnológico puede potenciar de manera importante el impacto beneficioso sobre toda la población, dando como resultado un crecimiento económico en mejores condiciones de equidad y sostenibilidad de la economía mundial en el mediano y largo plazo.

VII. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO: COLOMBIA 2019

Para el administrador financiero es importante conocer el entorno en cual va a desarrollar su proceso de gestión empresarial; una herramienta fundamental que debe conocer en profundidad para lograr su objetivo es el Plan Nacional de Desarrollo: Colombia 2019 (el cual marca las metas que pretende alcanzar el Gobierno en el mediano plazo) y cuáles son los objetivos, sectores a desarrollar e indicadores utilizados para su medición.

Con este panorama en claro podrá orientar su planeación estratégica y encontrar en las metas del gobierno un apoyo para el logro de sus objetivos, definiendo el orden institucional que se va a dar en el

futuro y estableciendo las condiciones para que las empresas que contribuyen al logro de los objetivos propuestos puedan alcanzar un nivel óptimo de desarrollo.

RESUMEN¹⁵

La propuesta de visión del segundo centenario se sustenta en dos principios que deben orientar cualquier ejercicio hacia el tipo de sociedad que se plantea para 2019:

1. Consolidar un modelo político profundamente democrático, sustentado en los principios de libertad, tolerancia y fraternidad.
2. Afianzar un modelo socioeconómico sin exclusiones, basado en la igualdad de oportunidades y con un Estado garante de la equidad social.

Dichos principios, a su vez, se desarrollan en cuatro grandes objetivos:

1. Una economía que garantice mayor nivel de bienestar.
2. Una sociedad más igualitaria y solidaria.
3. Una sociedad de ciudadanos libres y responsables.
4. Un Estado eficiente al servicio de los ciudadanos.

El primer objetivo: “Una economía que garantice un mayor nivel de bienestar”, tiene como propósito generar una base material que haga posible el cumplimiento de las metas propuestas,

al incrementar el ingreso por habitante y poner a disposición del sector público los recursos necesarios para contribuir al logro de una distribución equitativa de los frutos del crecimiento. Se desarrollará a través de ocho estrategias:

a) Consolidar una estrategia de crecimiento, b) Afianzar la consistencia macroeconómica, c) Desarrollar un modelo empresarial competitivo, d) Aprovechar las potencialidades del campo, e) Aprovechar los recursos marítimos, f) Generar una infraestructura adecuada para el desarrollo, g) Asegurar una estrategia de desarrollo sostenible, y h) Fundamentar el crecimiento en el desarrollo científico y tecnológico.

Metas destacables del objetivo

- Aumentar el tamaño de la economía en 2,1 veces y lograr un nivel de inversión como porcentaje del PIB de 25% (hoy 17,1%).
- Elevar la participación de las exportaciones a 25% del PIB (hoy 17%).
- Ampliar el área sembrada en más de dos millones de hectáreas.
- Multiplicar por ocho el porcentaje de turistas extranjeros.
- Ampliar la capacidad vial en 2.554 km.
- Elevar el área de plantaciones forestales productivas de 145 mil hectáreas a 1.200.000.
- Elevar la inversión pública y privada en Ciencia y tecnología a 1,5% del PIB (hoy menos de 0,21%, la pública).

Para la consolidación del segundo objetivo,

“Una sociedad más igualitaria y solidaria”, se propone maximizar dos valores fundamentales de la Constitución Política: la igualdad y la libertad. Se plantea la necesidad de que Colombia logre un avance decisivo en términos de equidad, entendida ésta fundamentalmente como igualdad de oportunidades. Además se plantea que Colombia en 2019 deberá haber logrado una drástica reducción de la pobreza y un avance decisivo en términos de equidad, entendida ésta fundamentalmente como igualdad de oportunidades.

Se pretende con esto, una sociedad más igualitaria, no sólo en términos de la distribución del ingreso y los activos que los individuos obtienen con su trabajo, sino de los bienes y servicios públicos que ellos utilizan -o deberían utilizar- en su tiempo libre. Este objetivo se desarrollara con tres estrategias: a) Cerrar las brechas sociales y regionales; b) Construir ciudades amables; y c) Forjar una cultura para la convivencia.

Metas destacables del objetivo

- Reducir la pobreza –medida con subsidios– a 15% (hoy está en 45%).
- 100% de los bachilleres de ciudades capitales bilingües (hoy 2,6% en Bogotá).
- Reducir la tasa de desempleo a 5,0% (en 2004, la tasa promedio fue 13,6%).
- Lograr y mantener tasas de cobertura de 100% en educación básica (hoy 88,1%).
- Construir 3,9 millones de viviendas nuevas.

- Aumentar el espacio público en las ciudades de más de 100 mil habitantes de 4 a 10m² por habitante.
- Elevar el número de libros leídos por habitante al año de 2,4 a 5.
- Aumentar el porcentaje de personas que nunca aceptan el uso de la violencia con fines políticos a 95% (hoy es 73,5%).

En el tercer objetivo, “Una sociedad de ciudadanos libres y responsables”, plantea que en 2019 Colombia habrá consolidado la paz y presentará indicadores de violencia similares a los de los países hoy desarrollados. Para esa fecha, todos los colombianos accederán plenamente a la justicia y contarán con los medios adecuados para participar más activamente en los asuntos públicos. Hacer de Colombia un país tranquilo, donde la paz sea una realidad sentida por todos, será la única manera de asegurar las bases para una sociedad donde la libertad, la igualdad y la justicia sean no sólo derechos, sino además responsabilidades que todos los ciudadanos asuman como propias. El logro de este objetivo se trazará a partir de cuatro estrategias: a) Lograr un país en paz; b) Profundizar el modelo democrático; c) Garantizar una justicia eficiente; y d) Forjar una cultura ciudadana.

Metas destacables del objetivo

- Eliminar la producción de drogas ilícitas en el país.
- Reducir el homicidio a una tasa de 8 por 100 mil habitantes.
- Elevar la participación electoral a 58% en promedio (hoy es 45,4%).
- Disminuir la congestión en la justicia de 62,6 a 32,5%.
- Aumentar el porcentaje de personas que consideran que la ley es garantía de derechos a 75% (hoy es 60,7%).

Finalmente, el cuarto objetivo: “Un Estado eficiente al servicio de los ciudadanos”, propondrá avanzar en la reestructuración del Estado, con el fin de maximizar el retorno de los recursos públicos. El Estado deberá funcionar por resultados, éstos deberán ser continuamente evaluados y el insumo fundamental de dicha evaluación será la existencia de información actualizada y completa para el ciudadano. Además de esto, deberá definir su rol para un contexto internacional en permanente cambio. Conseguir esto implica el logro de cuatro estrategias a) Consolidar un Estado eficiente y transparente y un modelo de intervención económica óptimo, b) Fortalecer la descentralización y adecuar el ordenamiento territorial, c) Diseñar una política exterior acorde con un mundo en transformación, y d) Avanzar hacia una sociedad informada.

Metas destacables del objetivo

- Consolidar un Estado funcionando por resultados.
- El 100% de las entidades territoriales serán viables financieramente (hoy es 70%).
- Integrar a Colombia al mundo con un papel articulador de bloques y grupos en el continente, gracias a su privilegiada posición geográfica.
- Todos los trámites serán en línea y habrá rendición de cuentas en todos los niveles de gobierno.

Al evaluar las metas definidas por el Gobierno para el año 2019 encontramos que el sector privado tiene una enorme responsabilidad, a la vez de grandes oportunidades en su consecución; crecer la economía en 2.1 veces, elevar la participación de las exportaciones al 25% del PIB, multiplicar por 8 el porcentaje de turistas extranjeros, etc., son responsabilidades del sector privado que sólo pueden lograrse con un sector empresarial competitivo, responsable empresarialmente y con modelos de gestión sostenibles social y ambientalmente. Todo ello dará como resultado, a la par con el crecimiento económico, un aumento en el bienestar general de la población y un mejoramiento en la distribución del ingreso, lo que contribuirá simultáneamente al segundo objetivo de lograr una sociedad más igualitaria y solidaria.

Sectores como infraestructura, turismo, exportaciones y generación de conocimiento a través de procesos de investigación y desarrollo se convierten en grandes oportunidades para el desarrollo empresarial colombiano, más cuando el Gobierno, de acuerdo con los planes definidos establecerá el marco normativo e institucional adecuado para su fortalecimiento. Estos modelos de gestión empresarial deben adaptarse a las nuevas condiciones, cambiando su actual concepción cortoplacista de generación de utilidades por una estrategia que privilegie el desarrollo de ventajas competitivas en las empresas a través de la adecuada gestión de los activos intangibles y el capital intelectual, beneficiando todos los grupos de interés que se ven afectados por su actividad (empleados, comunidad, gobierno, proveedores, etc.).

Esquemas empresariales que permitan la vinculación de amplios sectores de la población que actualmente se encuentran en la informalidad y por lo tanto no participan de los beneficios del crecimiento económico serán oportunidades de desarrollo prácticamente ilimitadas de ideas empresariales, que con el actual desarrollo tecnológico y el marco institucional adecuado podrán ser implementados de manera rentable y con inmensas posibilidades de crecimiento.

Ahora más que nunca la competitividad y la generación de valor para todos los grupos de interés se convierten en condiciones de supervivencia de las empresas, las cuales se ven cada vez más abocadas a una mayor competencia interna y externa, y a responder a los requerimientos de un mercado cambiante, clientes más exigentes y otros grupos de interés que requieren del cumplimiento de una serie de compromisos y responsabilidades. Los mercados financieros darán mayor valor a aquellas empresas que demuestren responsabilidad social empresarial y esquemas claros de Gobierno corporativo.

Sólo en la medida en que se den estas condiciones y se contemplen las metas definidas en el Plan de Gobierno 2019 se lograrán empresas exitosas y perdurables.

VIII. LA GLOBALIZACIÓN ECONÓMICA Y SUS MEGATENDENCIAS

La globalización es el fenómeno que trae consigo la universalización de los mercados, la competencia, los patrones

de comercio, de capital financiero y de innovación empresarial; que elimina las fronteras o barreras, ya sean geográficas, políticas o normativas, y que lleva a la transformación de las economías nacionales en mercados abiertos a los flujos sobre todo económicos, incorporando el intercambio de inversiones, bienes y servicios.

Ello genera una nueva racionalidad económica en la producción, como es la realización de cada elemento de un producto en un país ajeno al diseñador o dueño intelectual o jurídico del mismo, que tenga las condiciones adecuadas de experiencia para luego ensamblar todo en otro país cualquiera, que presente a su vez condiciones laborales, financieras y tributarias adecuadas. Así mismo, implica la libre movilidad de los capitales a través de las fronteras extendiendo la volatilidad de las variables económicas y ligando de manera indisoluble el comportamiento de todos los mercados.

La globalización genera una gran interdependencia económica, y por ende, un sistema de alta complejidad, propenso entonces a fenómenos de alta inestabilidad y volatilidad que, con enorme velocidad, pueden extender sus efectos a zonas geográficas muy amplias.

La explicación del fenómeno de la globalización la podemos encontrar en la hegemonía mundial de la economía liberal y el libre mercado; lo que se refuerza en la práctica con una estructura mundial de información y comunicación bastante desarrollada que pone al alcance de todas las personas enormes cantidades de datos que son procesados

diariamente e incorporados a los procesos de decisión. Estas circunstancias dieron origen a la desaparición de los sistemas económicamente centralizados, basados en la rigidez, el autoritarismo y el dogmatismo, el cual pierde protagonismo en el entorno económico internacional.

La competencia es ahora intensa, no solo por los mercados sino por todos los factores económicos. El sistema exige entonces rapidez en la toma de decisiones aunque para el efecto sea indispensable procesar gran cantidad de información, adaptarse a una innovación veloz, mantener una alta flexibilidad ante las condiciones cambiantes del mercado y tener una enorme capacidad de adaptación; es, además, forzoso promover una renovación conceptual en el ejercicio organizacional, cambiando la visión empresarial hacia un concepto más amplio de generación de valor, al tiempo que se incorpora el sentido de lo global y lo pluricultural.

La economía de mercado, que se extiende rápidamente por el mundo, trae consigo la liberalización política, y por consiguiente la democracia y el énfasis en los Derechos Humanos, la sostenibilidad del medio ambiente y la responsabilidad social de las empresas. El nuevo orden económico se traduce finalmente en un nuevo orden político y cultural que debe ser acompañado por modificaciones fundamentales en la forma de gestionar las empresas.

Todo lo expuesto ha generado una serie de grandes tendencias cuyos puntos resumimos a continuación:

A. El cambio hacia una economía basada en el conocimiento, la información y la innovación

Puede definirse como el paso de “ventajas comparativas” (heredadas) a “ventajas competitivas” (creadas) ya que los productos de alto valor agregado que cuentan con un gran potencial de crecimiento en el mercado son ahora los que incorporan un amplio contenido intelectual, cognoscitivo y tecnológico. Las empresas son exitosas en la medida en que desarrollan capacidades para crear, almacenar y procesar conocimiento.

Los recursos naturales adquieren valor en cuanto tienen capacidad para incorporar conocimiento y sus precios escapan a las leyes simples de oferta y demanda para descansar también en factores geopolíticos y especulativos.

En la época actual, en la cual las ventajas competitivas se consolidan mediante la investigación, la innovación, la propiedad intelectual, el posicionamiento de marcas, el *know how*, las patentes, la explotación de las franquicias, el manejo de información privilegiada, las competencias de las personas, las habilidades de los líderes y el reconocimiento público de la marca corporativa, es necesario garantizar que la gestión directiva actualmente encaminada a la obtención de rentabilidad en el corto plazo y a la gestión de activos materiales, se oriente a incentivar la productividad de los activos intangibles antes mencionados.

De una economía basada en los servicios (tercerización), el mundo se ha

ido transformando hacia una economía basada en los activos intelectuales, por lo cual en la actualidad son preponderantes, y definen las trayectorias del desarrollo de los países empresas que han generado las capacidades necesarias para la acumulación del conocimiento. Empresas basadas en activos materiales, como la industria (sector secundario) o la explotación, empiezan a perder participación con respecto a estos nuevos sectores en auge en el nuevo panorama económico mundial.

Los “recursos intelectuales” son la base de la creación de la riqueza y se definen como toda operación mental que produzca nueva riqueza, en la medida en que resuelven problemas de cualquier tipo con la información disponible y en condiciones de incertidumbre. La tecnología abandona su concepción física para entenderse como un recurso intelectual o intangible que permite producir, innovar y comercializar, y su gerencia se convierte en la actividad estratégica primordial, ya que solo la acumulación de este tipo de activos va a generar las condiciones de supervivencia de la empresa en el futuro.

Por último los términos de intercambio de los productos tradicionales, generalmente con un bajo nivel de procesamiento, se deterioran; colocándose en condiciones de desventaja a las economías que dependen de este tipo de bienes, ya que ven deterioradas sus principales fuentes de ingreso y deben incurrir en mayores costos por los bienes que consumen.

B. La separación de la “economía real” y la “economía virtual” financiera

El sistema financiero se hace autónomo y cada vez más difícil de regular por la creciente complejidad y globalidad de sus operaciones, al convertirse, con el desarrollo tecnológico, en una red mundial de flujo de dinero virtual, transformándose así en un sector altamente innovador, creador constante de instrumentos financieros de gran sofisticación, en respuesta a las necesidades de un cliente cada vez más conocedor y a las posibilidades que brinda el acelerado desarrollo de los medios de comunicación.

Debido a estas mismas características los gobiernos y sus entes de regulación pierden el control sobre el sistema financiero global. Las Tecnologías de Información y Comunicación –TIC– se convierten en la plataforma financiera internacional, que excede las fronteras donde la regulación encuentra grandes retos en su proceso de aplicación, desarrollando esquemas novedosos de prestación de servicios financieros que, a un costo muy bajo, permiten implementar una enorme cantidad de transacciones y aumentar la velocidad de los movimientos monetarios, logrando con ello la ampliación de su portafolio de servicios y la bancarización de segmentos importantes de la población, que anteriormente por diversos factores no contaban con el acceso a estos servicios.

C. El surgimiento de un nuevo orden institucional geoeconómico y geopolítico

El entorno económico ha cambiado con el surgimiento de nuevos países, normalmente pequeños y carentes de recursos naturales, como actores fundamentales en el panorama mundial. Singapur, Taiwan y Corea del Sur, o grandes naciones como China, India o Brasil, con modelos de desarrollo distintos que atraen un importante flujo de inversiones internacionales y acentúan la internacionalización de la producción, han modificado de manera fundamental la dirección de los flujos del comercio internacional y la distribución mundial de la producción de bienes y servicios. Las economías tradicionales y dominantes en el mercado como los de Estados Unidos o la Unión Europea, encuentran al tiempo nuevos competidores, pero también nuevos socios y nuevos mercados con mayores capacidades de compra, con lo cual el panorama económico se modifica de manera importante en la medida que estos nuevos actores empiezan a adquirir mayor relevancia.

Aparecen actores no estatales, como las empresas transnacionales, de mayor efectividad y poder que los mismos gobiernos, con ingresos en muchos casos superiores al PIB de algunos países; las calificadoras de riesgo, que tienen tanta o mayor influencia sobre las políticas económicas que los gobiernos estatales correspondientes al depender los en gran medida de su concepto flujos in-

ternacionales y los fondos de inversión con capacidad para acumular y mover importantes cantidades de recursos.

Las instituciones económicas multilaterales como el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional y la Organización Mundial del Comercio pierden poder, así como las políticas ONU, OEA, etc. Los procesos de integración económica, tendientes a liberalizar los flujos económicos en diferentes regiones, se convierten en instrumentos normales de las políticas económicas y cada vez se constituyen en elementos de la realidad comercial de muchas naciones al incorporar un número creciente de países y abarcar un porcentaje muy importante del comercio internacional.

D. El surgimiento de nuevas formas empresariales

La estructura clásica jerárquica comienza a perder peso en el entorno económico, así como el concepto geográfico o localizado de empresa. El tamaño físico pierde importancia, a la par que los activos materiales pierden participación en los balances cediendo espacios a los activos intangibles. Las empresas convencionales y tradicionales ceden poder, influencia y factibilidad, y, para conservarse, han de entrar en profundos procesos de transformación que impliquen grandes cambios en su estrategia de gestión.

La nueva gestión empresarial se resume en la sigla STI ya que la trilogía Estrategia (*Strategy*), Tecnología (*Technology*) e Innovación (*Innovation*) es ahora determinante del éxito económico y

preponderante en el desarrollo y sostenibilidad de la empresa en un ambiente multinacional, donde la información se convierte en uno de los activos que mayor valor agrega.

La virtualidad de las transacciones, el *outsourcing* y las alianzas, son prácticas convencionales, pero exigentes de nuevas capacidades que deben ser desarrolladas como garantes del éxito empresarial, a la vez que implican un cambio en la mentalidad de los gerentes.

La negociación de tecnología y la propiedad intelectual hoy en día son elementos críticos de todo el flujo normal de operaciones. El desarrollo de nuevas formas empresariales como la franquicia, requiere del administrador financiero un modo distinto de evaluar la empresa y sus resultados, dando la importancia debida a los activos intangibles, y desarrollando y utilizando indicadores que le permitan controlar aspectos diferentes a los indicadores financieros tradicionalmente utilizados, lo cual se traduce en un panorama más amplio de su gestión y orienta sus resultados a metas de mediano y largo plazo, acorde con la evolución de los negocios.

E. El incremento de la importancia de las consideraciones medioambientales

El medio ambiente pierde el carácter ajeno y conservacionista de los 60 para convertirse en un elemento de innovación y de generación de valor agregado socioeconómico. El impacto sobre los recursos naturales deja de ser

responsabilidad de unas pocas empresas, habitualmente estatales, para convertirse en una responsabilidad conjunta de la comunidad y, dentro de ella, las empresas. Los costos ambientales y el desarrollo sostenible son factores que cada vez adquieren mayor relevancia dentro de la estrategia competitiva de las compañías.

En el actual sistema económico se considera que las funciones de producción, distribución y consumo se encuentran sustentadas en el medio ambiente y que, además de extraer del ecosistema materias primas y energía para su funcionamiento, también generan desechos o residuos que son el resultado del procesamiento y uso de los recursos que, al final de su vida útil, regresan al entorno natural. Por lo tanto, la gestión debe comprender no sólo el uso óptimo de los recursos naturales no renovables, evitando su depredación y garantizando su existencia para generaciones futuras, sino que debe también considerarse factores como la capacidad del ecosistema en la asimilación de los elementos contaminantes, la cual, si se excede, puede causar un daño irreversible al entorno natural y a las especies que lo conforman.

Por último, también debe considerarse la obligación que tienen las empresas de reponer el daño causado en los ecosistemas, retornando, en la medida de lo posible, el medio ambiente a las condiciones originales, con lo cual se establecen las bases necesarias para un proceso de producción sostenible y amigable con la naturaleza.

F. Un aumento exponencial en la velocidad, la complejidad y la imposibilidad de predecir el cambio

Con los cambios acelerados que se presentan en el entorno económico mundial, los elementos planificadores y prospectivos adquieren mayor importancia y se orientan a generar para las empresas condiciones de adaptación rápida a los mercados, minimizando el impacto negativo de cambios en el entorno, optimizando el retorno esperado de las nuevas circunstancias y constituyéndose a su vez en mecanismos de retroalimentación positiva de la tendencia, al anticipar comportamientos futuros que permitan diseñar estrategias novedosas.

Todo esto ocasiona que en la empresa se cumpla con una serie de condiciones para adaptarse a los grandes cambios que se visualizan en el futuro, lo cual redundará en un proceso de transformación interna y organizativa para hacer frente a los nuevos desafíos de la globalización y los retos que demanda una empresa sostenible.

El cliente es cada vez más sofisticado y, por lo tanto, está a la caza de las distintas alternativas que puedan satisfacer sus necesidades con costos muchos más racionales; adicionalmente, los medios de comunicación facilitan el conocimiento del mercado y ponen a su disposición de manera fácil y simultánea, múltiples alternativas, por lo que la empresa debe estar en capacidad de responder a ese mercado objetivo cambiante orientado a adquirir solamente aquel bien o servicio

en el que perciba realmente una ventaja competitiva y un valor agregado que justifique el precio que se cancela por él.

La estrategia empresarial debe ser un proceso continuo, orientado a la búsqueda anticipada de oportunidades de negocio, que se traducirá en acciones oportunas para asegurar, con la generación de valor, una ventaja sostenible y perdurable, por lo cual debe cumplir con una serie de condiciones:

- Proceso continuo;
- Determinación de nuevas oportunidades de negocio;
- Construcción de factores claves de éxito;
- Desarrollo de nuevos productos;
- Entrega de un valor excepcional al cliente, y
- Retroalimentación constante.

G. Surgimiento de un nuevo mercado de bajos ingresos y enorme potencial de consumidores

Como se puede apreciar en el siguiente gráfico 4.000 millones de personas en el mundo generan ingresos inferiores a USD1.500 al año. Dos de cada tres habitantes de nuestro planeta han de subsistir con menos de dos dólares al día; es decir, dos tercios de la humanidad actualmente está excluida de la economía de mercado y vive en situación de extrema pobreza¹⁶.

La tercera parte restante de la población concentra la mayor cantidad de los ingresos, lo que se traduce en una distribución altamente inequitativa de los mismos, especialmente en aquellos países con un bajo nivel de desarrollo.

*Tabla 2
Pirámide de la distribución de ingreso de la población.*



Fuente: C. K. PRAHALAD y STUART HART. *La riqueza en la base de la pirámide.*

Del análisis de este gráfico puede concluirse que existe un mercado inexplorado y de gran tamaño, ya que la mayoría de las empresas buscan clientes con alto poder adquisitivo y, como consecuencia, dirigen su estrategia hacia los niveles 1, 2 y 3 generando la saturación de este mercado, que solamente representa aproximadamente el 30% de la población.

Un cambio de mentalidad empresarial puede producir enormes oportunidades en los mercados de bajos ingresos denominados “base de pirámide” (aproximadamente 70% de la población mundial), los cuales deben ser atacados con estrategias novedosas de bajo costo y amplio alcance para que se conviertan en una alternativa rentable de crecimiento de las empresas.

Esto implica un cambio en la concepción empresarial y en la búsqueda de nuevas alternativas de negocios en sectores de la población que aún no tienen acceso a la economía formal, lo cual, adicionalmente, cumple con los objetivos económicos propuestos y contribuye a la reducción de los niveles de pobreza y al mejoramiento de la distribución del ingreso.

H. Las tendencias mundiales del idioma

La evolución del mundo actual hacia un mercado globalizado donde la forma de hacer negocios trasciende las barreras geográficas impuestas por los países, hace necesaria una continua revisión de nuestros conocimientos y,

especialmente, los orientados hacia el área de los idiomas, como elemento de comunicación en un mundo cada vez más interconectado. Tener dominio de otra lengua es un requisito exigido por el mercado laboral; hoy en día prácticamente todas las ofertas de cierto nivel salarial (o más bien las empresas) demandan como requisito el conocimiento de dos lenguas, ya que los negocios han trascendido el ámbito local para ubicarse en el panorama mundial.

Por ello, y a pesar de que en muchas carreras universitarias no se incluye el aprendizaje de un idioma como el inglés u otro idioma en su plan de estudios, la enseñanza de otras lenguas se ha convertido en una necesidad formativa primordial para lograr un mayor nivel de competitividad laboral de los egresados; esto ha generado un cambio de mentalidad en la docencia y una tendencia cada vez mayor a incluir dentro del pensum académico la enseñanza de otro idioma.

Todo lo anterior se corrobora cuando vemos que dentro del plan del Gobierno para el 2019 el segundo objetivo propone lograr “Una sociedad más igualitaria y solidaria” y se define como meta que para esa fecha “100% de los bachilleres de ciudades capitales bilingües (hoy 2,6% en Bogotá)”.

Cuando se discute cuál va a ser el idioma del futuro, a pesar las múltiples posibilidades disponibles, surgen en primera instancia tres opciones cada una con puntos a favor y aspectos en contra que debe ser considerados:

1. Mandarín

El mandarín es el primer idioma como lengua nativa a nivel mundial y es hablado por más de 1.000 millones de habitantes. Su importancia radica no sólo en el número de personas que lo utilizan como medio de comunicación, sino también en el gran auge económico que ha presentado este país durante los últimos años, que lo ha consolidado como una de las más grandes potencias a nivel mundial y destino obligado de muchos negocios.

Desde la apertura de China al mundo exterior a finales de los años 70, el estudio y aprendizaje del mandarín ha crecido, de manera progresiva al principio, y luego exponencialmente con la entrada al nuevo milenio, y mucho más durante los últimos años con el auge de los negocios y el crecimiento económico acelerado de este país.

Realizar negocios con China es una realidad palpable de la economía y es por esto que cada vez son más las universidades y los institutos de Estados Unidos y Europa que ofrecen la posibilidad de realizar asignaturas en Chino, tendencia que se está extendiendo rápidamente hacia otros países.

De hecho, muchas universidades y centros educativos ya están pasando de la enseñanza del inglés, francés o alemán a otros idiomas antes considerados exóticos como el chino y que hoy significan para los estudiantes la oportunidad de mejorar su comunicación con un socio de negocios cada vez más importante.

La aparente complejidad de este idioma no es un freno para algunas personas ávidas de aprender y formarse (en uno de los campos más importantes en el nivel cultural de un individuo como es el aprendizaje de otro idioma) y cada vez más personas en el mundo quieren conocer el mandarín. Este idioma es la lengua oficial en países como Taiwán, Singapur o China y hablada por una parte importante de la población en países como Indonesia y Malasia. Actualmente se ofrecen en multitud de cursos en todo el mundo.

2. Español

El español es una lengua de origen romance del grupo ibérico. Es uno de los seis idiomas oficiales de la Organización de las Naciones Unidas y el medio de comunicación utilizado en la gran mayoría de países de América Latina, donde sólo Brasil es el país de tamaño importante que no tiene este idioma como lengua oficial.

En la actualidad el español es la segunda lengua más hablada del mundo por el número de hablantes que la tienen como lengua materna. Lo hablan como primera y segunda lengua aproximadamente entre 450 y 500 millones de personas. Es el tercer idioma más hablado contando a los que lo hablan como primera o segunda lengua, solamente sobrepasado por el chino mandarín y el inglés.

A semejanza del mandarín, es uno de los idiomas más estudiados como segunda lengua, lo cual en gran parte se explica por la importancia del mercado hispanoparlante, que ha tenido durante los

últimos años crecimientos económicos sobresalientes, convirtiendo a estos países, considerados como mercados emergentes de gran potencial, en destino de un importante flujo de inversiones.

Es asimismo una lengua que, geográficamente puede denominarse concentrada, ya que la mayor parte de los países hispanohablantes ocupa territorios contiguos, lo que convierte a esta región en una de las áreas lingüísticas más extensas del mundo, constituida por 21 países, donde el español tiene carácter oficial.

3. Inglés

El inglés se conoce generalmente como el idioma de los negocios y de alguna manera ha llegado a constituirse en el lenguaje comercial universal. El inglés es el tercer idioma del mundo en número de hablantes que lo tienen como lengua materna: aproximadamente 340 millones de personas, y el segundo más hablado, detrás del chino mandarín, si se cuenta también a quienes lo tienen como segunda lengua.

El inglés se constituye hoy en día en el principal idioma de comunicación internacional y en el de mayor difusión a través de los diferentes medios de comunicación (radio, cine, televisión, periódicos, libros), aunque es importante destacar algunos inconvenientes que presenta como lenguaje universal:

1. Es un idioma bastante irregular, lo que obliga a quien lo desea aprender a memorizar mucho.
2. La inconsistencia en la pronunciación y la ambigüedad fonética hace difícil de comprender lo que se escucha, encontrándonos ante una dificultad adicional frente al español, ya que podría afirmarse que es diferente el inglés que se escribe al que se habla o escucha.
3. No hay academia de la lengua en los países de habla anglosajona.
4. La formación de palabras es más difícil que en otros idiomas ya que al no haber academia, nadie controla la polisemia¹⁷ ni la sinonimia¹⁸ a que esto da lugar, creando más dificultades al neófito en la lengua.

Este idioma tiene un papel de gran importancia en las comunicaciones, especialmente en Internet que ha jugado un papel fundamental en su desarrollo; aproximadamente el 80% de la información que se almacena de manera electrónica se encuentra en inglés, lo que hace que este idioma se convierta en la lengua más común en todos los ámbitos.

Conclusiones acerca del idioma

De lo anteriormente expuesto puede concluirse que si bien el idioma inglés, en el ámbito financiero, puede ser la aproximación de un lenguaje universal, en términos generales, en un mundo

17 Se llama *polisemia* a la capacidad que tiene una sola palabra para expresar muy distintos significados. (Wikipedia)

18 *Sinonimia* es una relación de semejanza de significados entre determinadas palabras. (Wikipedia)-

globalizado el conocimiento de un segundo idioma es fuente de grandes ventajas, tanto para el individuo, que amplía así su espectro laboral, como para el país que alcance altos niveles de bilingüismo, ya que cuenta con el capital humano capacitado para desarrollar empresas globales.

La globalización de los negocios, los mercados financieros interconectados, el comercio internacional, que se amplía y diversifica en todos los continentes, demanda esquemas de comunicación ágiles y eficientes que puedan ser soportados por un recurso humano con mejores conocimientos de otros idiomas. A manera de ejemplo, vemos que industrias como el turismo requieren para su desarrollo de personal que pueda comunicarse de manera fluida con sus clientes, lo cual demanda la necesidad de aprender otra lengua.

Países como China e India, de gran desarrollo industrial en los últimos años, han soportado parte de su desarrollo en incrementar de manera importante el nivel de bilingüismo de su población, por lo que han podido desarrollar empresas globales que fácilmente pueden comunicarse con clientes o trabajadores ubicados en lugares muy distantes del planeta.

IX. LA EMPRESA DEL TERCER MILENIO

La gestión empresarial no debe buscar exclusivamente mecanismos para estimular la productividad de las inversiones tangibles como activo fijos, cuentas por cobrar, inversiones o materias pri-

mas, sino que debe dar mayor relevancia a la productividad de los activos intelectuales que cuando son acumulados y procesados adecuadamente proporcionan una serie de ventajas comparativas que pueden marcar la diferencia entre el éxito o el fracaso.

En este contexto, el desarrollo de la tecnología de información no se ha limitado a reemplazar los métodos de trabajo actualmente existentes, sino que ha permitido la creación de nuevos servicios que antes no eran posibles, podemos enunciar, a manera de ejemplo, los servicios de banca internacional, las transacciones con tarjetas de crédito de cualquier tipo y toda una serie de nuevas labores que, gracias al desarrollo de las comunicaciones y especialmente a Internet, han eliminado las limitaciones el espacio físico y posibilitan desarrollar labores rentables sin la necesidad de realizar enormes inversiones en bienes físicos.

Los trabajadores involucrados en distintas labores han cambiado su forma de trabajo, y algunos ni siquiera tienen ya un lugar de trabajo fijo en la empresa que los contrata, sino que laboran en casa, comunicándose con sus directores y colegas a través de diversos canales que permiten de manera eficiente un intercambio continuo de información.

Este tipo de trabajador permite operar a la empresa con un bajo costo por la reducción en inversiones de infraestructura y mantenimiento; con menos oficinas, menos salas de reuniones, menos viajes, una menor inversión en bienes y, en general, con un enorme ahorro en tiempo y dinero que se traduce en ma-

yores eficiencias, y con la posibilidad de eliminar los límites físicos que antes imponía el trabajo presencial, pudiendo de esta manera la empresa “globalizar su proceso de producción de bienes y servicios”.

Para prestar estos servicios el adecuado procesamiento de la información disponible es vital, por lo cual es capacitar a los empleados en las nuevas técnicas y los nuevos conocimientos que utilizan las tecnologías desarrolladas para comunicarse con los bases de datos; éstas nos dicen qué productos y servicios ofrecer a un cliente determinado y contienen un registro actualizado de su historial de compra, preferencias de producto, etc., permitiendo a la vez, con procesos de inteligencia en los negocios, el logro de mayores niveles de efectividad y profundización de los segmentos de mercado definidos por la empresa.

Con la evolución de la economía ha cambiado el paradigma de invertir en enormes locales comerciales y ha surgido un nuevo lugar donde encontrar clientes, y vender productos y servicios: un mercado virtual que se encuentra en Internet. La web proporciona un área de venta virtual prácticamente infinita y de acceso ilimitado, mientras que la entrega de las mercancías físicas se realiza en el mundo real; igualmente esta virtualidad es utilizada para la contratación de labores, evitando la disposición de sitios físicos donde los empleados deban realizarlas.

Las empresas cuyos productos son digitalizados (tales como música, videojuegos y programas informáticos) pueden

complementar toda la transacción en este espacio de mercado, entregando los productos en el ordenador del cliente, a través de Internet, en forma digital; mercado éste que crece a pasos agigantados logrando cada vez una mayor participación en los ingresos.

En la revolución digital, caracterizada por elevadas inversiones en tecnologías de información, adquiere preponderancia el conocimiento como recurso económico útil y como medio de generación de utilidades, permitiendo, en la medida que se desarrollan las comunicaciones y se reducen los costos de transacción, la integración de las naciones en aras de facilitar la libre movilización de los recursos productivos y la desaparición paulatina del proteccionismo, con la consecuente ampliación de los mercados y el logro de economías de escala que benefician al consumidor final.

La economía global originada en esta revolución digital se traduce en la existencia de mercados igualmente globales para las empresas, en los cuales es necesario crear símbolos o distintivos para que el cliente pueda asociar con la empresa, sin importar el país en que viva, la labor que desempeñe o el idioma que hable; por lo cual las marcas de fábrica son más valiosas para la empresa que sus propias instalaciones.

Para las compañías, el valor de los activos materiales es cada vez menor, comparado con el valor de los activos inmateriales, y es en esta gestión donde logran las ventajas que van a permitir que todo el proceso de creación de valor para el accionista repercuta favorable-

mente en la comunidad. Aunque es importante destacar que nuestro sistema de información financiera actual no reconoce esta circunstancia y la mentalidad de la gerencia aún no incorpora estos cambios.

La información transformada en conocimiento útil, y materializada en decisiones que contribuyan a la creación de valor, explica en gran medida el éxito de muchas organizaciones, la ampliación del mercado y la generación de ventajas competitivas, generando aquellas diferencias que convierten a una compañía en exitosa y reconocida por la comunidad.

Las empresas garantizan su perdurabilidad en el tiempo como consecuencia de sus ventajas competitivas. Muchas organizaciones utilizan la investigación y el desarrollo como un medio para perfeccionar la nueva tecnología, cuando están convencidas de que pueden brindarles una ventaja competitiva y contribuir a la generación de valor. La patente es una forma legal desarrollada por los países para la protección de las innovaciones tecnológicas; pero esta protección requiere de grandes esfuerzos e inversiones que muchas veces no se ven compensados en ingresos futuros. Las organizaciones gastan miles de dólares anuales registrando patentes, pensando erradamente que es la única manera de un mantener conocimiento que, al no poder ser copiado, les garantice una ventaja frente la competencia.

Algunas son de vida corta y para otras el mercado puede estar fuertemente restringido y carecer del potencial nece-

sario para la generación de ingresos. Es por eso que deben evaluarse opciones alternativas como licenciar la patente en lugar de descubrirla; además, existen muchos otros mecanismos como la franquicia y otros contratos que, con inversiones menores y de manera más expedita, permiten acceder a conocimientos específicos.

En nuestra economía, basada en la técnica y los conocimientos, el valor de la investigación y el desarrollo debe reexaminarse para establecer su verdadero alcance y la forma adecuada para medirlos. Si el *know how* es el bien más valioso, entonces no nos queda otro remedio que buscarlo allí donde reside, en el interior del individuo. Si el valor de la compañía reside en los individuos ¿qué ocurre cuando la misma pierde la capacidad de retenerlos y se marchan de la empresa?

La pérdida de la pericia y de la experiencia, es decir de la técnica y de los conocimientos, es un enorme problema que muy pocas empresas han tratado de solucionar; varias investigaciones han revelado que, en la práctica, solo se utiliza un porcentaje muy bajo de los conocimientos de que dispone la empresa, lo cual quiere decir que queda mucho margen para una mayor eficiencia, mejores beneficios, un sustancial crecimiento y un mayor margen competitivo, el cual se obtiene gestionando eficazmente los conocimientos internos de la organización para hacerlos realidad en la generación de ingresos.

Los conocimientos son un activo y, al igual que todos los activos, tienen que

administrarse en aras de lograr el mayor nivel de productividad posible, por lo cual los sistemas de información deben, igualmente, diseñarse para medirlos y controlarlos; así mismo los esquemas de beneficios deben adecuarse para lograr la permanencia y satisfacción de un recurso humano que almacena el valor diferencial de la compañía.

La formación es uno de los requisitos más efectivos para el desarrollo y mantenimiento del valor de un empleado para la organización; pero sólo da resultado si se encuentra encadenada con los objetivos estratégicos de la empresa y se valora adecuadamente. Si los empleados se consideran como un activo corporativo, la formación será entonces su mantenimiento y estos dos elementos (empleados + formación) deben integrarse para el logro de los objetivos propuestos.

La gestión del conocimiento implica convertir a las empresas en organizaciones de aprendizaje continuo, introduciendo cambios radicales en aspectos tales como los procesos de selección, contratación y desarrollo del talento humano, modificando los sistemas tradicionales empleados en la evaluación de las realizaciones empresariales e implementando sistemas de remuneración realmente atractivos. Se debe concebir el capital humano como fuente generadora de ideas e innovaciones y explotar el conocimiento representado en el número de patentes, marcas registradas, bases de datos y sistemas de información.

La cultura corporativa puede ser un activo empresarial muy valioso. Los

vínculos que mantienen unida la organización resisten bien los cambios, aunque sólo se constituyen en un verdadero activo si son beneficiosos para lograr una organización saludable, pero no cuando constituyen un peligro para el conjunto o se convierten en un elemento que entorpece su proceso de adaptación a las condiciones cambiantes del medio ambiente. Tener una cultura que se traduzca en “es fácil trabajar conmigo y me siento a gusto laborando en esta empresa” constituye un activo de negocio, aunque es necesario comprender bien sus limitaciones y maximizar sus beneficios.

De acuerdo con lo anterior podemos concluir que el valor de una empresa que puede representar la verdadera diferencia frente a la competencia reside en:

1. Su fuerza de trabajo apoyada en sus conocimientos.
2. Un buen adiestramiento ya que mantiene la fuerza de trabajo permanentemente actualizada.
3. Las marcas comerciales que, al representar a la empresa y su identidad, pueden tener más valor que sus fábricas.
4. El negocio que puede realizarse en un espacio de mercado o en Internet.
5. El servicio, la prospección y la comercialización de los clientes que se efectuará a través de múltiples recursos tecnológicos, y el procesamiento de la información que se ha acumulado a lo largo del tiempo.

Si eliminamos los sistemas informáticos, el e-mail y los conocimientos necesarios para saber utilizarlos, la empresa

será incapaz de funcionar; si perdemos los conocimientos especializados de los empleados, tardaremos años en recuperarlos, y si perdemos la marca, los negocios no tendrán ningún valor ni identidad propia frente a los clientes. Es claro que el valor de las empresas reside en los activos inmateriales y no en los materiales, por lo cual la mentalidad empresarial debe orientarse a gestionarlos eficientemente.

Desafortunadamente, los métodos actuales de gestión y de contabilidad no están diseñados para expresar el valor y el crecimiento de estos activos, lo que implica que al no medirlos adecuadamente tampoco puede realizarse un proceso adecuado de gestión, además podría asegurarse que las empresas que carecen de activos inmateriales no tienen ningún valor a largo plazo.

Todavía medimos y valoramos a la empresa a través del método contable de partida doble con costos históricos, basado en activos materiales, metodología que no refleja el valor auténtico de la empresa del futuro representado en sus activos inmateriales y la posibilidad de generación de ingresos futuros.

Los directores de las empresas tienen la obligación de asegurar que sus activos estén bien protegidos y se gestionen para el beneficio de la propia compañía y de sus accionistas; pero si esta gestión, que actualmente se encuentra

concentrada en el efectivo, los edificios y la maquinaria, no se compensa con una administración eficaz de los activos inmateriales difícilmente se podrán obtener ventajas competitivas y garantizar resultados que en el largo plazo beneficien a todos los grupos de interés afectados por la compañía.

Todo lo anterior implica un cambio en la concepción de las finanzas y del papel que deben jugar en la gestión de este tipo de activos que en el futuro van a tener una mayor preponderancia en los resultados de la empresa.

El aumento de la importancia del capital humano y el desarrollo de determinadas áreas técnicas claves, como los medios de comunicación, la tecnología de la información y las comunicaciones de los últimos años, han proporcionado nuevas herramientas con las que se ha construido la economía global. Estas herramientas aportan beneficios inmateriales que antes no existían y que hoy la organización necesita para funcionar adecuadamente. La propiedad de tales herramientas proporciona ventajas competitivas y por consiguiente constituyen un activo importante que igualmente debe reflejarse en los sistemas de información financiera.

Todo esto lo podemos resumir en la definición de “capital intelectual”¹⁹ que hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permite funcionar a la empresa:

Empresa = activos materiales + capital intelectual

19 ANNE BROOKING. “Technology Broker” (1996), citado en *María Bastida Domínguez*. “El capital humano internacional como fuente de ventaja competitiva”, *Boletín Económico de ICE* n.º 2917, 21 a 31 de julio de 2007.

Aunque existen muchas clasificaciones para este tema, el capital intelectual de una empresa puede dividirse en cuatro categorías²⁰:

Activos de mercado;
 Activos de propiedad intelectual;
 Activos centrados en el individuo, y
 Activos de infraestructura.

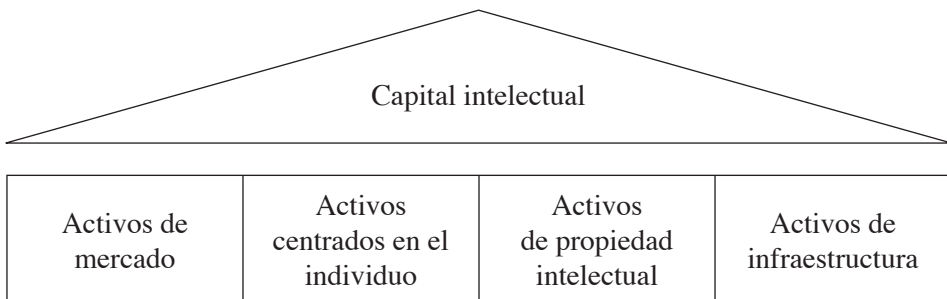
Los *activos de mercado* constituyen el potencial derivado de los bienes inmateriales que guardan relación con el mercado y que permiten a cualquier persona la identificación de una empresa independientemente del lugar donde se encuentra, por ejemplo, marcas, clientela y su fidelidad, respetabilidad del negocio, canales de distribución y diversos contratos y acuerdos como licencias o franquicias.

Estos activos son importantes y dan una ventaja competitiva a la empresa por que:

- Las marcas representan propiedad e identidad de los productos y servicios.
- La lealtad de los clientes dispuestos a pagar por el bien ofrecido, asegura constancia en las ventas y la permanencia de los mismos.
- Un buen canal de distribución garantiza el servicio a todo el mercado de clientes actuales y potenciales, y la maximización de los ingresos derivados de las ventas de productos y servicios.
- Los contratos de tecnología favorables aseguran un servicio menos caro, al no ser necesarias grandes inversiones en investigación para el desarrollo de productos y mercados.

Los activos de mercado aseguran que independientemente de la ubicación de la compañía los clientes conozcan la identidad de la empresa y lo que hace, generando el concepto de globalidad que le permite un acceso ilimitado a los

*Tabla 3
 Clasificación del capital intelectual*



Fuente: ANNE BROOKING. Technology Broker, 1996²¹.

20 Ídem.
 21 Ídem.

mercados y una distinción clara frente a otras empresas que representan su competencia.

Los *activos de propiedad intelectual* incluyen el *know how*, los secretos de fabricación, el *copyright*, las patentes y los diversos derechos de diseño, así como también las marcas de fábrica y de servicios.

La propiedad intelectual es el mecanismo legal destinado a la protección de innumerables activos empresariales. Los nuevos inventos, que luego se traducirán en productos, se pueden proteger mediante patentes y éstas tienen una especial importancia cuando están estrechamente ligadas a los productos de la empresa. El *copyright* o derecho de autor protege la palabra escrita y es el mecanismo utilizado para la protección de libros, composiciones musicales y software informático. Las marcas comerciales están protegidas mediante marcas de fábrica y de servicios. Los secretos de divulgación se protegen a través de acuerdos de no divulgación o confidencialidad.

Todo lo anterior tiene como finalidad mantener durante el mayor tiempo posible la exclusividad en el uso o beneficio de aquel conocimiento generado por la empresa.

Los *activos centrados en el individuo* comprenden la pericia colectiva, la capacidad creativa, la habilidad para resolver problemas, el liderazgo, la capacidad empresarial y de gestión representados en los empleados de la organización, por lo cual una de las

responsabilidades de un buen director consiste en asegurar que cada empleado vinculado a la organización tenga oportunidades de acceso a los mecanismos que le permitan desarrollar al máximo su potencial, a la vez que se establecen los mecanismos de retención que aseguren su permanencia, evitando de esta manera la fuga del conocimiento y la destrucción de este valor.

A diferencia de los activos de mercado, de propiedad intelectual y de infraestructura, los activos centrados en el individuo no pueden ser propiedad de la empresa, por lo cual deben recibir un tratamiento especial, ya que debido a su movilidad pueden ser atraídos por la competencia que aprovechará las destrezas desarrolladas restándole a la empresa participación y competitividad en el mercado.

Es importante comprender y conocer a fondo las técnicas, los conocimientos y la pericia de cada individuo para saber el cómo y el por qué de su valor y que papel debería jugar en el seno de la organización. Para la empresa la asignación óptima de los puestos de trabajo es fundamental y su objetivo no es otro que el de obtener el máximo beneficio de los empleados, lo que debe equilibrarse por medio de la compensación monetaria, profesional, de desarrollo profesional y de oportunidades que garantice la retención de aquellos recursos que por su conocimiento generan un importante valor para la compañía, manteniendo el concepto de equidad.

Los *activos de infraestructura* son aquellas tecnologías, metodologías y

procesos que hacen posible el funcionamiento de la organización. Entre otros se incluyen:

- La cultura corporativa
- Las metodologías para el cálculo y gestión del riesgo en sus diferentes manifestaciones.
- Los métodos de dirección de la fuerza de ventas.
- Las bases de datos de información sobre el mercado o los clientes.
- Los sistemas de comunicación (e-mail, sistemas de teleconferencia, etc.).

Estos son los elementos que determinan la forma de trabajo de la organización; pero no se está hablando en este punto del valor de los activos materiales que integran el sistema de información (equipo de cómputo, redes de comunicación), sino del modo en que la organización usa dicho sistema, por lo cual no aparecen reflejados en el balance de ninguna empresa y sin embargo son aspectos que fortalecen su estructura y eficacia, y sin los cuales puede la organización incurrir en altos costos o comprometer su futuro, como en el caso de una inadecuada gestión de riesgos.

Estos activos son importantes por que, al estar correlacionados con la estrategia de la empresa, aportan orden, seguridad y calidad, y también un contexto para que los empleados trabajen y se comuniquen entre sí bajo un entendimiento uniforme conectado con la estrategia organizacional; por eso es esencial divulgarlos ampliamente para que los individuos que integran la organización comprendan lo que se espera que hagan

en determinadas situaciones y cómo contribuir a la consecución de los objetivos corporativos.

Hasta hace poco, y con los indicadores financieros tradicionales, el valor de la empresa se medía en términos de activos materiales, desconociendo la importancia del capital intelectual; pero el éxito de la compañía solo puede garantizarse con un trabajo calificado que no será barato o de fácil consecución y los activos centrados en el individuo serán esenciales para la operatividad.

La sostenibilidad de la empresa en el largo plazo requerirá de muchos años de inversión de forma de crear activos valiosos de mercado, de infraestructura y de capital intelectual, los cuales deberán ser gestionados para el logro de los objetivos estratégicos propuestos.

Muchas compañías, sobre todo las que estén orientadas a la prestación de servicios, no necesitarán grandes inversiones en infraestructura o demasiados activos materiales para existir; por el contrario, deberán desarrollar la capacidad de acumular activos inmateriales; sobre esta base los ordenadores, las comunicaciones y los conocimientos técnicos integrarán los cimientos corporativos de las empresas del futuro.

El mercado se ha incrementado para la mayoría de negocios de rápido crecimiento, generalmente asociados a empresas del sector de servicios y del conocimiento, y al mismo tiempo se ha hecho más accesible, ya que las dificultades y limitaciones de la materialidad pierden relevancia.

Cada día nacen nuevas empresas que sólo poseen activos inmateriales con productos intangibles que pueden distribuirse electrónicamente en el espacio de mercado vía Internet y que, por lo mismo, cuentan con un cubrimiento global. Estas compañías, basadas en el uso intensivo de los medios de comunicación y los conocimientos técnicos, y cuyos productos están digitalizados, son las empresas del futuro. El mundo está cambiando y debemos encontrar nuevas formas de control y de gestión que reflejen dicho cambio; así mismo, debemos adecuar los sistemas de información para controlar esta nueva modalidad de activos.

Los indicadores financieros tradicionales han sido diseñados para empresas industriales basadas en activos materiales y en la producción de bienes físicos; la valoración de empresas ha encontrado grandes dificultades en la evaluación de los intangibles y en la medición de su impacto en la generación de flujos futuros de caja. La maximización de los beneficios no es el único objetivo a lograr por las empresas, por lo cual la administración financiera debe incorporar un nuevo enfoque que reconozca los cambios acelerados que está experimentando el mercado para garantizar que esta labor contribuya al mantenimiento de las ventajas competitivas de la empresa a través de la correcta gestión y control de los activos intelectuales.

Es por ello que la problemática planteada alrededor de asuntos como la valoración del capital intelectual, la medición del impacto monetario imputable a la gestión del conocimiento, la valoración de

la rentabilidad financiera asociada a la inversión en investigación y desarrollo, la compensación de los fondos comprometidos en programas de capacitación o la cuantificación del impacto del montaje de sistemas de información, ameritan la creación de indicadores de desempeño que permitan resolver las inquietudes que se suscitan con respecto a su valoración y que en la gran mayoría de los casos, cuando se usan esquemas de medición tradicionales, dan como resultado valores que se alejan de la real capacidad de generación de ingresos de las empresas.

Estos indicadores brindarán elementos de juicio para evaluar la trascendencia financiera que debe darse al desarrollo de programas de capacitación, a la sistematización de operaciones y al fomento del espíritu investigativo, al definirse que el desarrollo de la inteligencia, de las competencias individuales y de las iniciativas necesita de la asignación de recursos físicos y monetarios que, por lo tanto, deben ser evaluados a través del retorno obtenido y no bajo la concepción de gasto como han sido evaluados hasta la fecha. Las erogaciones destinadas a la acumulación de conocimiento son una inversión que redituará grandes beneficios para la empresa en el futuro.

X. POSIBLE EFECTO EN LA FORMACIÓN DE PROFESIONALES DE LA CONTADURÍA PÚBLICA

Tal como lo menciona *Portafolio* en su edición del 11 de noviembre de 2007:

Organizaciones totalmente globalizadas, otras regidas por la responsabilidad

social y el respeto al medio ambiente y unas pequeñas dedicadas a ofrecer servicios profesionales. Así serán las empresas del futuro cercano, en el 2020²².

Ante todo, es importante reconocer que la forma de hacer negocios ha cambiado radicalmente y que otra serie de valores comienzan a ser relevantes en la gestión empresarial.

De acuerdo con PATRICIA ABURDENE (*Megatendencias 2010*) las empresas no se han recuperado de los golpes violentos recibidos en los últimos años, por lo cual se vive una época de gran incertidumbre que nos obliga a buscar la fuerza y la seguridad en nuestra propia alma; es por esto que “el poder de lo espiritual es probablemente la mayor megatendencia de nuestra era”²³.

En este libro las siete megatendencias enunciadas para el año 2010 son:

1. *El surgimiento de lo espiritual*: las personas buscan un mayor desarrollo espiritual, la meditación y el yoga aumentan y los directores ejecutivos espirituales transforman las compañías.
2. *El amanecer del capitalismo consciente*: donde el objetivo es beneficiar a todos aquellos que se interesan por la compañía, en otras palabras todos los grupos de interés.
3. *Dirigir desde el medio*: es entender que el liderazgo no reside únicamente en manos de los altos ejecutivos y que para una transformación en gran

escala se necesita una masa crítica de líderes de cambio en medio de la organización.

4. *La espiritualidad en los negocios*: más allá de una cultura concentrada en los números y en los resultados financieros se trata de entender nuestra interacción como seres integrales en nuestro trabajo.
5. *El consumidor movido por valores*: al comprar sopesa aspectos como el impacto medioambiental, social y económico de proceso productivo de los bienes y servicios que adquiere.
6. *La ola de soluciones conscientes*: la conciencia humana es la nueva materia prima; este recurso es tan precioso como el capital financiero, el petróleo o la tecnología, por lo que la inversión en su desarrollo integral es más rentable y efectiva.
7. *La bonanza de la inversión socialmente responsable*: la inversión con sentido social ha demostrado ser altamente rentable y efectiva.

Estas tendencias han demostrado que la nueva filosofía de una empresa capitalista es generar valor a largo plazo, donde las utilidades sean el producto natural de un organismo sano, con una doctrina que sostiene que los negocios tienen una responsabilidad moral y ética más allá de las utilidades a corto plazo y del máximo rendimiento para los accionistas.

La gestión humana será uno de los grandes retos de las organizaciones del futuro, por la escasez de las habilidades

²² *Portafolio*, 11 de noviembre de 2007.

²³ PATRICIA ABURDENE *Megatendencias 2010*, Bogotá, Norma, 2006.

requeridas, la necesidad de gerenciar personas en ambientes permanentemente cambiantes y lograr mantener el personal adecuado que garantice el éxito del negocio; el talento humano es importantísimo para marcar la diferencia y poder innovar.

Con lo cual puede concluirse que el administrador financiero, más allá de sus esquemas de evaluación actual, en los cuales el elemento fundamental es la rentabilidad de las inversiones y la generación de valor para los accionistas, debe comenzar a desarrollar nuevas herramientas que le permitan incorporar los cambios que está experimentando el entorno y que afectan la gestión empresarial, para lograr empresas altamente competitivas en un medio cambiante y turbulento que demanda el cumplimiento de responsabilidades por parte de todos los grupos de interés involucrados.

Los administradores deben comprender que la información y la tecnología están presentes en todas las actividades y que a través de extensas redes inalámbricas de alta velocidad se pueden realizar todo tipo de transacciones comerciales, modificando los esquemas habituales de hacer negocios.

Que los desafíos originados en la escala y el tamaño de las operaciones hacen que las organizaciones se encuentren ante mayores riesgos de amenazas externas y se les dificulte efectuar cambios rápidos, y que en la medida en que la evolución de los mercados haga que las compañías refuercen los valores corporativos, éstos pueden entrar en conflicto con los valores culturales.

Las empresas se enfrentan a mercados cada vez más exigentes y a consumidores más sofisticados, que valoran no solamente los resultados financieros sino su impacto frente a la comunidad, la claridad en su normas de actuación y el respeto por las personas que se ven impactadas en su proceso de gestión.

Por último, se debe considerar que a medida que las organizaciones crecen en tamaño y las transacciones se globalizan, los sistemas de administración de riesgo deben ampliarse y profundizarse, con el fin de evitar enormes costos que pueden llevar la empresa al fracaso.

XI. IMPACTOS EN LA FORMACIÓN DE LOS PROFESIONALES FINANCIEROS

Son muchos los impactos que los cambios mundiales tienen sobre los modelos de gestión de la empresas y en especial sobre su administración financiera, y aunque muchas de las tendencias descritas anteriormente no son nuevas en el ámbito empresarial, su evolución y consecuencias en el ambiente de negocios son cada vez más contundentes y requieren de nuestros administradores el desarrollo de nuevas habilidades y el conocimiento de novedosos esquemas de negocios so pena de conducir sus compañías hacia la pérdida de competitividad y por ende al fracaso.

Los activos intelectuales no figuran en la contabilidad y por lo tanto ésta no proporciona una información total que pueda servir de indicación a los propósitos perseguidos por los actuales in-

versionistas. Las ventajas competitivas desarrolladas a raíz de la innovación, la adaptación al cambio tecnológico, los negocios virtuales, la calidad y la personalización en el servicio al mercado, dinamizan de manera importante la generación de riqueza de las empresas y deben ser consideradas al momento de realizar las evaluaciones financieras.

XII. LA GESTIÓN DE LOS ACTIVOS INTANGIBLES

La forma tradicional de valorar las empresas ha quedado atrás; ahora pesa más el conocimiento que los activos físicos. Los mercados nos demuestran que el tamaño no es la única variable a considerar en la economía de las empresas. En el mundo actual los activos más valiosos ya no son la caja, la maquinaria, los edificios, las instalaciones, los inventarios, las inversiones o los depósitos en los bancos, sino aquellos intangibles que tienen su origen en los conocimientos, habilidades, valores y aptitudes de las personas que forman parte de la empresa y que se han desarrollado en un largo proceso de gestión y maduración.

Al evaluar la lista de las 500 compañías más grandes de Estados Unidos se observa que el valor en los libros refleja solamente un bajo porcentaje de su capitalización en el mercado, por lo cual su relación precio de mercado/valor en libros es bastante elevada, al no tener los sistemas contables actuales la capacidad para reflejar el verdadero

valor de las empresas. Esta diferencia es más marcada en las empresas de consultoría, internet, alta tecnología y telecomunicaciones, lo que trae como consecuencia que medir y unificar la información sobre los activos intangibles sea cada vez más importante para la comunidad financiera y, por lo tanto, valorar estas empresas se torne en una tarea de gran dificultad.

Por ello han surgido nuevos enfoques como el propuesto por BARUCH LEV²⁴ quien intenta valorar los activos no materiales a través de un enfoque llamado “Contabilidad basada en el conocimiento” (*Knowledge Capital Scoreboard*), midiendo el valor de estos activos mediante el potencial de las ganancias futuras que crea el conocimiento a través de la normalización y proyección de los ingresos intelectuales.

La diferencia que existe entre los balances financieros y el valor en bolsa de las acciones de estas compañías ha generado inquietud entre los inversionistas y académicos de todo el mundo sobre el valor real de estas organizaciones y la capacidad del sistema contable actual para captar la importancia de la nueva economía y el impacto de los activos inmateriales sobre la creación de valor.

El problema radica en que los sistemas contables y financieros actuales, basados en el sistema de partida doble, no logran reflejar adecuadamente el valor de los elementos generados en la nueva economía, la cual se basa en la creación

24 BARUCH LEV: “Un sistema contable creado hace 500 años no vale ya para los tiempos de Internet”. Este profesor de contabilidad y finanzas postula desde hace ocho años un nuevo sistema de valoración de las empresas basado en intangibles.

de activos intangibles como el capital intelectual, el desarrollo de marcas y patentes, la capacidad de innovación, la experiencia y la formación de los empleados entre otros. Por lo tanto, nos encontramos ante un entorno donde las personas están utilizando sistemas de información para tomar decisiones en un contexto de negocios complejo y cambiante, que no fueron diseñados para valorar los activos esenciales que crean valor y que constantemente se modifican; con lo cual es importante preguntarse si cuentan con todos los elementos necesarios para hacerlo de manera adecuada.

Dichos desfases de los métodos contables afectan no sólo a los inversionistas y directivos del sector financiero, sino a los empleados de las empresas que no saben cómo valorar sus contribuciones y a los gerentes que carecen de referencias confiables a la hora de decidir si deben respaldar una iniciativa de inversión o la forma como deben evaluar el rendimiento de un proyecto, y, en general, a todos los grupos de interés que se ven afectados por el desempeño de la empresa.

Esta circunstancia ha puesto en evidencia la relativa utilidad de los reportes financieros actuales y las erradas decisiones a las que puede llevar su lectura, por la falta de herramientas de la contabilidad tradicional en el tratamiento de activos intangibles tales como el recurso humano, la investigación y el desarrollo de productos, la consecución de clientes nuevos y la creación de marcas, licencias y patentes.

Es así como la contabilidad registra los intangibles no como activos, sino como

gastos o costos en los que incurren las empresas, sobre los cuales en apariencia no existe la posibilidad de recuperación. Esta situación revela que no se cuenta con una forma adecuada de medir o cuantificar el rendimiento de una inversión de este tipo debido a que lo que se refleja en los estados financieros es un gasto, cuando en realidad se está creando un activo con un enorme potencial de generar crecimiento en la empresa.

La ventaja competitiva de las empresas que triunfan en los mercados bursátiles obedece a la habilidad que tienen de obtener y estructurar conocimiento, y a través de él generar ingresos. Hoy más que nunca el peso que tiene el capital intelectual en la valoración de una empresa ha concientizado a las organizaciones sobre la importancia de la capacitación del recurso humano en técnicas que permitan una adecuada valoración y reflejo en los estados financieros. Atrás ha quedado la era del capital físico, de las grandes fábricas, de la maquinaria pesada y de los enormes depósitos bancarios para entrar en la nueva era basada en el conocimiento, las relaciones interpersonales y las organizaciones dinámicas e inteligentes.

Por lo tanto se hace necesario el desarrollo de indicadores y reportes que permitan hacer un seguimiento detallado a estos activos que son vitales al momento de valorar y analizar el resultado final de una empresa.

Son muchos los modelos utilizados para evaluar el capital intelectual y el mismo ha sido desagregado de diferentes maneras; así como son muy variados los

indicadores que pueden ser utilizados para su medición y que el administrador financiero debe tener en cuenta en su proceso de gestión.

Por lo cual es importante que el proceso de evaluación de las decisiones financieras de la empresa tenga en cuenta,

adicionalmente a los indicadores tradicionales utilizados hasta el momento, este tipo de indicadores y su impacto.

Algunos indicadores que pueden ser implementados en el proceso de gestión del conocimiento dentro de la empresa son los siguientes:

Tabla 4
Indicadores previstos para evaluar las estrategias relacionadas con la gestión del conocimiento

Efectividad de las sugerencias	→	$\frac{\text{Número de sugerencias aceptadas}}{\text{Número de sugerencias presentadas}} \quad 100$
Trascendencia de la investigación y el desarrollo	→	$\frac{\text{Horas-hombre invertidas en I \& D}}{\text{Horas-hombre totales invertidas}} \quad 100$
Importancia financiera de la investigación y el desarrollo	→	$\frac{\text{Recursos invertidos en investigación y desarrollo}}{\text{Ventas o ingresos totales}} \quad 100$
Elasticidad inversión I & D y ventas	→	$\frac{\text{Variación porcentual inversión, investigación y desarrollo}}{\text{Variación porcentual ventas o ingresos}}$
Penetración comercial nuevos productos	→	$\frac{\text{Ventas asociadas a nuevos productos}}{\text{Ventas totales}} \quad 100$
Elasticidad ventas nuevos productos	→	$\frac{\text{Variación porcentual ventas nuevos productos}}{\text{Variación porcentual ventas totales}} \quad 100$
Cobertura de los fondos invertidos en I & D	→	$\frac{\text{Ventas e ingresos totales}}{\text{Recursos invertidos en investigación y desarrollo}} \quad 100$
Trascendencia financiera de la capacitación	→	$\frac{\text{Recursos invertidos en programas de capacitación}}{\text{Ventas o ingresos totales}}$
Elasticidad inversión, capacitación y ventas	→	$\frac{\text{Variación porcentual inversión programas de capacitación}}{\text{Variación porcentual ventas totales}}$
Trascendencia financiera inversión sistemas de computación y software	→	$\frac{\text{Inversión en sistemas de computación y software}}{\text{Ventas o ingresos totales}} \quad 100$
Trascendencia de los recursos generados por concesión franquicias	→	$\frac{\text{Ingresos generados por concesión franquicias}}{\text{Ingresos totales}} \quad 100$

Fuente: ALBERTO ORTIZ GÓMEZ. *Gerencia financiera y diagnóstico estratégico*, p. 235.

XIII. GESTIÓN FINANCIERA DE COMPAÑÍAS GLOBALES

Para el año 2020, en el auge del proceso de globalización, algunas corporaciones serán tan grandes que parecerán pequeños Estados con niveles de ventas anuales y rendimientos que en muchos casos superarán el PIB de algunos países. Las

organizaciones deben adaptarse a las exigencias de un mundo que está cambiando rápidamente y que obliga constantemente a replantear las estrategias, en aras de mantener aquellas ventajas competitivas que garanticen la perdurabilidad en el tiempo; este panorama obliga a transformar las estrategias como se muestra en la tabla que aparece a continuación:

Tabla 5

Características organizacionales deseables para diversos tipos de negocios

Espacio geográfico	Estructura organizacional	Procesos administrativos	Personal	Cultura
Global	Autoridad central globalizada. No hay separación nacional-internacional. Fuerte dimensión de negocio con respecto a geografía y función.	Extensos procesos de coordinación. Tecnología compartida globalmente. Sistema global de información estratégica. La planificación estratégica, los presupuestos, la revisión del desempeño y las compensaciones son globales.	Carreras multi-países. Extranjeros empleados en país sede y terceros países. Viajes frecuentes.	Identidad global. Interdependencia.
Multilocal	Autoridad nacional dispersa. No hay separación nacional-internacional. Fuerte dimensión geográfica con respecto a negocio y función.	Transferencia de tecnología desde la sede. Sistemas nacionales de información. Planificación estratégica, presupuestos, revisión del desempeño y compensaciones nacionales.	Profesionales expatriados. Nacionales manejan negocios locales. Viajes limitados.	Identidad multinacional. Autonomía.
Basado en exportación	Control centralizado en país sede. Divisiones nacionales e internacionales separadas. Puede tener fuerte dimensión funcional.	Dirección, no coordinación. Flujo de información en un solo sentido hacia oficina central. No hay transferencia de tecnología. Concentración de metas de ventas.	Nacionales del país de origen manejan subsidiarias locales de marketing.	Cultura del país sede.

Como se ha repetido en los capítulos anteriores la globalización es una realidad que viven todas las empresas y a la cual el administrador financiero no puede sustraerse en su proceso de gestión, por lo que debe considerar las características específicas de este tipo de compañías e incorporarlas a su proceso de gestión. Las empresas, en su proceso de búsqueda de nuevos mercados, han cambiado su concepto de gestión, desde una estrategia basada en exportaciones hacia una empresa global, lo cual ha tenido implicaciones en su estructura organizacional, en los procesos administrativos, la gestión del personal y la cultura corporativa, como se describe en el cuadro anterior.

Cada vez la globalización deja de ser una característica propia de grandes empresas multinacionales para convertirse en la estrategia de supervivencia de muchas empresas en un mundo más competido y volátil, lo cual, aunado al aumento exponencial de la eficiencia de los sistemas en línea para comprar, vender y comercializar servicios, ha generado el surgimiento de negocios más pequeños y especializados que conforman cadenas de suministro reunidas en complejas asociaciones de proveedores especializados, que varían considerablemente de una región a otra.

La estrategia multinacional propia de las grandes empresas ha evolucionado hacia una estrategia global que, gracias a sus propias características y a la evo-

lución de las comunicaciones, ha permitido que pequeñas y medianas empresas accedan a nuevos mercados con pocas inversiones en infraestructura y, por el contrario, con un manejo eficiente de la información y un proceso adecuado de gestión de sus activos intangibles.

La tecnología ha permitido que el mercado laboral se transforme en comunidades profesionales que ofrecen un portafolio de servicios con contratos de corto plazo, que buscan promover y sostener redes de personas y las incentivan a lograr metas de conectividad y comportamientos colaborativos. Con la integración de los mercados los productos y servicios adquieren mayor movilidad y la ubicación física de las empresas deja de ser un factor relevante en el proceso de comercialización.

La eliminación de las barreras y la integración de las comunidades a través de los medios de comunicación han generado nuevos retos al ampliar un mercado antes restringido geográficamente para muchas empresas y brindar las posibilidades de contar con una gama más amplia de clientes en un espacio virtual prácticamente infinito; aunque, aunado a esta situación, se presenta que la competencia puede provenir de cualquier lugar o país.

Las principales diferencias entre ambas estrategias las podemos apreciar en la tabla a continuación:

Tabla 6
Diferencias entre la estrategia multinacional y la global

Estrategia	Estrategia multinacional	Estrategia global
Escenario estratégico	Países objetivo y áreas comerciales seleccionadas	La mayoría de los países que constituyen mercados cruciales para el producto (por lo menos América del Norte, la Comunidad Europea y el Grupo del Pacífico [Australia, Japón, Corea del Sur y Asia Sudoriental]).
Estrategia empresarial	Adaptar estrategias para que se ajusten las circunstancias de cada país anfitrión; muy poca o ninguna coordinación de la estrategia a través de los países.	La misma estrategia básica en todo el mundo; pequeñas variaciones país por país cuando sean esenciales
Estrategia de la línea de productos	Adaptada a las necesidades locales.	Principalmente productos estandarizados que se venden en todo el mundo.
Estrategia de producción	Plantas diseminadas en muchos países anfitriones.	Plantas localizadas donde pueda lograrse la máxima ventaja competitiva (en países de bajo costo, cerca de mercados importantes, diseminadas geográficamente para minimizar los costos de embarque o el uso de unas cuantas plantas a nivel mundial para maximizar la economía de escala, según convenga).
Fuente de abastecimiento de materia prima y componentes	Preferencia por tener a los proveedores en el país anfitrión (instalaciones locales que satisfagan las necesidades de los compradores locales; probablemente el gobierno anfitrión requiera que existan fuentes locales).	Proveedores atractivos de cualquier lugar del mundo.
Mercadotecnia y distribución	Adaptadas a las prácticas y la cultura de cada país anfitrión.	Mucha mayor coordinación a nivel mundial; ligera adaptación a las situaciones del país anfitrión en caso de ser necesario.
Organización de la compañía	Formar compañías subsidiarias para manejar las operaciones en cada país anfitrión; cada subsidiaria funciona de manera más o menos autónoma para ajustarse a las condiciones del país anfitrión.	Todas las decisiones estratégicas importantes están estrechamente coordinadas en las oficinas centrales; se usa una estructura global de la organización para unificar las operaciones en cada país.

XIV. NUEVOS ESQUEMAS DE NEGOCIOS

Si bien no son nuevas en el mundo empresarial colombiano, cada vez más otras formas de producir bienes y servicios, y en general de hacer negocios, cobran gran importancia y por lo tanto deben ser incorporados en el proceso de aprendizaje del estudiante universitario.

La enseñanza de las finanzas hasta el momento ha estado centrada de manera importante en las empresas industriales que realizan la totalidad del proceso de producción y distribución de sus bienes, descuidando otras formas de colaboración que cada vez se tornan más comunes, por lo cual es importante para el administrador financiero entender su impacto al interior de la empresa y sobre todo los resultados finales.

Con la globalización de la economía, los negocios internacionales al buscar sus estrategias de expansión internacional, acogen diversas modalidades en la forma de realizar sus negocios. Algunas pueden ser:

- Licencias o franquicias.
- Exportación indirecta.
- Exportación directa.
- Producción compartida en el exterior.
- Producción total en el exterior.

Una compañía puede producir en el país o en el exterior, y si produce en el exterior puede hacerlo de forma independiente o procurar la colaboración de otra compañía.

Los diversos tipos de colaboración son:

Tabla 7
Modalidades de operación alternativas para la expansión del mercado extranjero

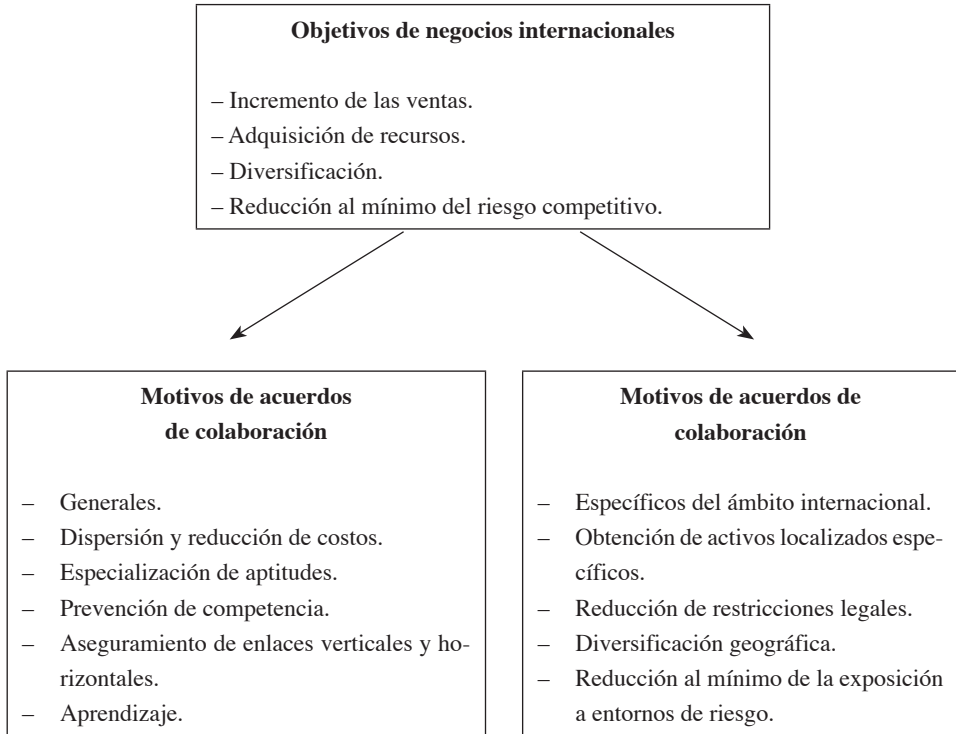
Propiedad de la producción	Ubicación de la producción país extranjero
Acuerdos de participación accionaria	A. Operación propiedad total del inversionista B. Operaciones de propiedad parcial y amplia distribución del resto C. Sociedades en participación D. Alianzas de participación accionaría
Acuerdos de no participación accionaria	A. Otorgamiento de licencias B. Otorgamiento de franquicias C. Contratos administrativos D. Operaciones terminadas

Fuente: JOHN D. DANIELS y LEE H. RADEBAUGH. *Negocios internacionales*, Pearson Education, 1999.

Las empresas suelen servirse de casi todas las modalidades cuando plantean la realización de sus negocios en el exterior, por lo cual es importante para el profesional financiero conocer todos los modelos de actuación.

La estrategia de utilizar acuerdos de colaboración debe basarse en la correlación de las metas de la empresa con los objetivos de expansión hacia nuevos mercados, de tal manera que se puedan establecer sus ventajas y desventajas, frente a esquemas más tradicionales como la importación/exportación o la inversión directa de propiedad del inversionista.

Tabla 8
Relación de las alianzas estratégicas con los objetivos internacionales de las compañías



Fuente: JOHN D. DANIELS y LEE H. RADEBAUGH. *Negocios internacionales*, Pearson Education, 1999, p. 576.

El administrador financiero debe contar con los conocimientos y las herramientas necesarias para evaluar las alianzas, de tal manera que pueda implementarlas en su proceso de decisión y planeación estratégica, logrando optimizar los resultados esperados.

Como alternativa adicional de llevar a cabo las distintas etapas del proceso productivo, se halla la tercerización (*outsourcing*) entendida como aquel proceso mediante el cual la organización entrega a un tercero la ejecución

de alguno de sus procesos, generando para la administración la obligación de implementar los mecanismos necesarios para su control incorporándolos dentro del sistema de gestión de calidad, creando los indicadores financieros adecuados para su evaluación.

Con este sistema la empresa busca utilizar el conocimiento, la experiencia y las habilidades de un tercero para que planeen, administren y operen (con menor costo, mayor calidad y rendimiento) ciertos procesos que se reali-

zan al interior de la organización, pero garantizando la condiciones exigidas del producto final a través del establecimiento de indicadores adecuados para su evaluación y control de tal manera que se pueda hacer un seguimiento detallado al mismo y tomar los correctivos cuando sea necesario.

XV. LA GESTIÓN AMBIENTAL RENTABLE

En su edición del 11 de noviembre de 2007 *Portafolio* menciona:

Cada vez más, los consumidores demandan prioritariamente credenciales éticas y ambientales en las empresas que les suministran los productos y servicios. Por eso, el escenario futuro se ve así: compañías con una profunda conciencia social y sentido de responsabilidad ambiental. Las leyes laborales y de protección del medio ambiente rigen el comportamiento del empleador responsable. La sociedad y los negocios alinean sus agendas con estos principios²⁵.

Los conceptos “desarrollo sostenible” y “contabilidad ambiental”, recientemente aparecidos en el ámbito profesional, exigen construir metodologías para su valoración, aplicación y control; por lo tanto, es indispensable incorporar a la contabilidad las áreas de los recursos naturales y del medio ambiente, desarrollando esquemas de evaluación que nos permitan hacer seguimiento en

la utilización de estos recursos y que incorporen factores como su costo y disponibilidad.

En la actualidad la mayoría de las empresas siguen utilizando contabilidad tradicional, en la que los costos medioambientales en los procesos productivos continúan sin tener un pleno reconocimiento y sin ser objeto de análisis; es decir, a pesar de que en el proceso productivo se utilizan los recursos naturales, en los costos no se considera el incluir el valor real de reposición del recurso, teniéndose sólo en cuenta los costos de almacenamiento, transporte, y explotación de los mismos. De aquí la importancia de revisar las metodologías de costeo utilizadas en algunas empresas, ya que la estabilidad del medio ambiente al ser fundamental para la conservación de la especie humana, es un elemento que garantiza la estabilidad del sistema empresarial en el largo plazo y por lo tanto debe incluirse en este proceso de evaluación.

Es necesario contar con información precisa acerca de los costos medioambientales que se originan en el uso de los recursos naturales y del medio ambiente, para poder elaborar indicadores financieros ambientales confiables; adicionalmente, es importante incluir en las evaluaciones la gestión orientada a la protección, conservación, reposición, uso y explotación de estos recursos. La principal dificultad es que la mayoría de las empresas no están preparadas

²⁵ *Portafolio*, 11 de noviembre de 2007, cit.

para ofrecer ese tipo de información, debido a que los sistemas tradicionales de contabilidad no muestran los costos ambientales. Asimismo, los costos históricos no suministran información apreciable de lo que puede representar para la empresa los futuros costos ambientales.

Las diferentes metodologías de la contabilidad ambiental ayudan a identificar los costos ambientales en que se incurre y los beneficios que se podrían obtener en las distintas empresas, así como las provisiones que se deban realizar para reponer os recursos y recuperar los daños causados en el ambiente. La contabilidad ambiental es una herramienta que contribuye a construir indicadores para la valoración de los costos ambientales de una compañía, aspecto que se torna fundamental, ya que este es un factor que puede tener enorme impacto sobre los resultados y que afecta también a la comunidad.

Cada vez en mayor medida la comunidad reconoce que los recursos naturales no son bienes libres sino que, por el contrario, son de oferta limitada y su preservación favorecerá a la población actual y futura, y garantizará la permanencia del hombre con posibilidades de desarrollo, por lo cual exige a las empresas un manejo responsable de los mismos, llegando en muchas ocasiones a establecer sanciones económicas y morales a aquellas compañías que consideran irresponsables; no en vano una de las megatendencias enunciadas anteriormente es el surgimiento de un consumidor movido por valores, actitud que se manifiesta no sólo frente a los

procesos de compra de producto, sino también frente a la valoración de los títulos emitidos y colocados en el mercado por distintas compañías.

Al igual que los Estados han implementado normatividades cada vez más estrictas en materia ambiental y desarrollado los mecanismos necesarios para lograr su cumplimiento, la contabilidad ambiental puede constituirse en un sistema que suministre la información requerida en los procesos de seguimiento.

Incorporar dentro de la organización elementos de gestión medioambientales se ha convertido no sólo en un aspecto de cumplimiento normativo, sino en un elemento estratégico de supervivencia y rentabilidad de la empresa; en la actualidad los mercados de valores evalúan permanentemente estos aspectos, traduciendo su percepción en el precio de los valores emitidos por las compañías. Muchas políticas medioambientales implementadas por las empresas, al buscar la optimización en el uso de recursos como el agua o la energía, han obtenido importantes ahorros a la par de gran aceptación entre los clientes y en la comunidad, viéndose en muchos casos ampliamente recompensados por la respuesta de los mercados ante estas iniciativas.

Es por ello que la gestión ambiental se torna de vital importancia al momento de realizar cualquier evaluación financiera o un proyecto de la empresa, ya que su desconocimiento puede acarrear la omisión de importantes gastos que incidirán en la rentabilidad obtenida.

La preocupación ambiental es tan importante y generalizada que las empresas deben tener en cuenta de inmediato las preocupaciones de los consumidores ante cualquier aspecto del negocio que pueda ser considerado poco ético, y esa preocupación debe abarcar toda la cadena de suministro, lo cual genera responsabilidades a lo largo de toda la cadena de valor.

Los indicadores ambientales están siendo considerados primordialmente por los inversionistas, y su gestión se refleja en el precio de las acciones en el mercado, por lo cual puede concluirse que la responsabilidad corporativa no es tan solo una cualidad altruista, es también un imperativo de los negocios en los actuales mercados de valores.

XVI. LOS NEGOCIOS DE BASE DE PIRÁMIDE

A medida que transcurre el tiempo, la brecha entre los sectores sociales se amplía, por lo que los mercados compuestos por consumidores ricos²⁶, o punta de la pirámide, tienden a ser más pequeños. Lo anterior es observable con las tendencias de las grandes multinacionales en cuanto a fusiones y adquisiciones de empresas con el mismo *core business*²⁷ disminuyendo de forma significativa este mercado y generando, por otra parte, más pobreza debido a que con estas prácticas los ricos se vuelven más ricos y el número de pobres se incrementa debido principalmente al desempleo.

La consecuencia de esta estrategia se manifiesta en que las empresas oferentes de bienes o servicios optan por competir de una forma “sanguinaria” para conquistar este pequeño segmento de mercado aparentemente atractivo, y digo aparentemente atractivo, porque si bien es cierto es donde hay mayor poder adquisitivo, existen tantas empresas ofreciendo los mismos productos que la única alternativa es competir por precio generando en muchas ocasiones pérdida de valor.

Por lo anterior se hace necesario buscar nuevos mercados realmente atractivos, rentables, retadores y sostenibles en el tiempo. Para ello me permito invocar a W. CHAN KIM y RENEE MAUBORGUE que en su libro *La estrategia del océano azul*²⁸ enseñan a buscar y desarrollar nuevos mercados sin preocuparse por los competidores, únicamente focalizando los esfuerzos en la satisfacción de las necesidades y deseos de los clientes.

Una posible respuesta a la necesidad de buscar océanos azules, son los mercados base de pirámide, es decir personas de bajo estrato social cuyo ingreso no llega a los US\$1.500 al año y microempresas cuyo crecimiento es nulo o mínimo debido a la poca confianza que generan estos negocios en el sector financiero, pilar fundamental para su desarrollo.

Pero llegar a estos mercados requiere el desarrollo de habilidades financieras especiales donde, a través de una estrategia de optimización de costos con la masifi-

26 Cuando hablamos de ricos también hacen parte las empresas.

27 Es el conjunto de actividades que realiza una empresa y que la caracteriza, la define y la diferencia en el mercado.

28 W. CHAN KIM y RENÉE MAUBORGNE. *La estrategia del Océano Azul*, Harvard Business School.

cación de estos productos y la utilización de canales de distribución totalmente novedosos, se logren niveles de rentabilidad aún con la utilización de estrategia agresiva de costos bajos. La rentabilidad no se logra con altos márgenes de utilidad en los productos, sino con grandes economías de escala y minimización de los costos, lo cual requiere de habilidades financieras especiales por parte de los administradores de las empresas.

Lo que se necesita es un enfoque diferente con el cual poder encontrar formas de asociación para innovar y lograr escenarios ganadores en los que las personas de bajos ingresos estén activamente comprometidas y, al mismo tiempo, las compañías que les suministran productos y servicios sean rentables. El éxito de un enfoque innovador para la base de la pirámide radica en la la creación de opciones que estimulen su autoestima.

La caridad y las ayudas humanitarias no son la solución al problema de la pobreza; si bien es cierto que la empresa privada debe estar completamente comprometida con esta labor, no puede desarrollarla desde un enfoque puramente altruista: debe ver la base de la pirámide como un negocio rentable y sostenible en el tiempo. Para ello las empresas necesitan desarrollar una estrategia de innovación a todo nivel en sus procesos, en su logística, en el *marketing*, etc.

XVII. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL RENTABLE

Para entender las prácticas de responsabilidad social empresarial de las em-

presas actuales es importante entender cómo se define este concepto:

La Responsabilidad Social de la Empresa se refiere en esencia al cumplimiento cabal y armónico de sus funciones básicas, a través del cual se garantiza un mayor bienestar para la sociedad en su conjunto.

Entendiendo por funciones básicas las siguientes:

- Satisfacer necesidades sociales.
- Generar riqueza (valor agregado).
- Construir comunidades de personas.
- Ejercer su papel de actor clave de la sociedad civil.

Una empresa es una organización que recibe recursos de la sociedad, los transforma y se los devuelve convertidos en productos y servicios; por lo tanto, en el desarrollo de su objeto social, debe considerar su impacto en los distintos grupos de intereses y orientar sus acciones para lograr el mayor beneficio para todos:

- *Los empleados de la compañía:* para los cuales la empresa debe definir esquemas de remuneración justos que contemplen la competitividad frente al mercado y beneficios adicionales para mejorar su bienestar, tales como subsidios de salud y de vivienda, primas extralegales, etc. Igualmente, a través de diversas metodologías (p. ej., estudios de clima organizacional) definir los objetivos frente a sus empleados; por ejemplo, desarrollar un ambiente laboral agradable y constructivo

- que contribuya a su desarrollo personal, profesional, familiar y social, fomentando la estabilidad laboral. Igualmente, definir como requisito de actuación frente al personal el trato justo y el respeto de sus condiciones individuales.
- *Los tenedores de títulos:* a través de la divulgación e información de sus estados financieros que permitan en todo momento hacer un seguimiento de la entidad y, con ello, tomar decisiones informadas, soportados en la compra o venta de los títulos emitidos por la entidad. A través de la divulgación de la información dar a conocer al mercado sucesos que pueden afectar el desenvolvimiento de la entidad y con ello el valor de sus inversiones. Por último, la calificación de riesgo crediticio es un elemento que brinda mayores niveles de información a los inversionistas y esquemas de valoración ágiles y oportunos cuando se colocan títulos en el mercado público de valores.
 - *Los órganos de regulación, control y vigilancia:* con el cumplimiento estricto de la normatividad legal que rige la actividad empresarial, la entrega oportuna de la información requerida el acatamiento de las recomendaciones realizadas y la no realización de prácticas inseguras en su actividad diaria.
 - *Los competidores:* a través de esquemas transparentes de competencia y el no uso de prácticas que restrinjan la libre competencia, el acceso y transparencia de los mercados.
 - *Los proveedores:* desarrollando esquemas transparentes de contratación en los cuales las empresas que suministran los diversos bienes y servicios conozcan claramente los requerimientos y las condiciones de acceso. Desarrollando sistemas de registro de proveedores y esquemas de selección de objetivos transparentes que privilegien la igualdad de condiciones a todos los participantes en los distintos procesos licitatorios.
 - *Los clientes:* desarrollando productos y servicios que permitan la satisfacción de sus distintas necesidades con una alta percepción de valor agregado, informando claramente al mercado y satisfaciendo las expectativas creadas alrededor del producto ofrecido.
 - *Los accionistas:* a través del desarrollo de su estrategia corporativa generar valor agregado para los mismos, cumpliendo a cabalidad con la normatividad legal.
 - *El gobierno:* con el cumplimiento estricto de la ley y de las obligaciones tributarias que se derivan del desarrollo de su objeto social. Desarrollando al interior esquemas que respeten y controlen el cumplimiento de la normatividad en temas como la protección a la propiedad intelectual, políticas antisoborno, lavado de activos, evasión fiscal.
 - *La comunidad:* desarrollando una actividad responsable en temas como la gestión medioambiental y la contaminación. Generando adicionalmente impactos beneficiosos sobre la comunidad cercana al campo de acción de la compañía.

- *Los acreedores:* a través del cumplimiento estricto de todas las obligaciones en las condiciones en las cuales fueron acordadas y el desarrollo de su objeto social en condiciones que no coloquen en peligro a ninguno de los grupos de interés de la empresa.

Bajo los esquemas tradicionales de evaluación financiera puede verse la responsabilidad social como un costo adicional y una estrategia que en algunos puntos puede ir en contra del objetivo final de maximización de la utilidad para los accionistas; pero en la medida que muchas empresas se convierten en públicas, por su actuación en un mercado público de valores y se acentúa la tendencia del consumidor movido por valores, se llega a la conclusión de que la responsabilidad social es una estrategia rentable que generará importantes beneficios para la empresa y que, por lo tanto, deben desarrollarse indicadores para su control y seguimiento.

Más allá del objetivo cortoplacista de generar utilidades y de la evaluación de la gestión con el uso de indicadores tradicionales de rentabilidad, el administrador financiero debe estar en capacidad de incorporar, dentro de sus estrategias, indicadores que midan el impacto de la acción empresarial sobre los distintos grupos de interés.

XVIII. LA GESTIÓN DE RIESGOS EMPRESARIALES

La estrategia financiera en cualquier tipo de organización debe contribuir

a identificar, sensibilizar y establecer fórmulas para minimizar o transferir los riesgos, controlables y no controlables, que puedan comprometer la supervivencia o la expansión de las operaciones empresariales.

En cualquier mercado toda decisión trascendente que se tome en la vida diaria de las empresas tiene consecuencias en su futuro y por lo tanto es conveniente preveer el comportamiento de las variables involucradas, las cuales pueden tener un alto impacto en los resultados proyectados. Es en este contexto que se desarrolla el concepto de riesgo.

El riesgo puede tomar las más diversas formas y todas las empresas deben estar en capacidad de generar las herramientas para medirlo, controlarlo y dentro de lo posible tornarlo en un elemento de generación de utilidades en lugar de permitir que se convierta en un factor desestabilizador, más aún en presencia de un mercado globalizado altamente volátil y cambiante.

El estudio de los riesgos a nivel empresarial presenta diferentes grados de madurez y en general su desarrollo es relativamente reciente; se ha caracterizado según su origen como riesgo financiero y riesgo operacional, surgiendo más recientemente como una tercera categoría el riesgo tecnológico, por la meteórica influencia de la tecnología en toda clase de procesos. El estudio del riesgo financiero ha evolucionado más rápidamente como consecuencia de las repetidas crisis de las instituciones financieras que han visto gravemente comprometidos sus resultados en operaciones que se

tornaron desfavorables por movimientos abruptos del mercado y de la economía, pero también como consecuencia de un manifiesto desacierto en la gestión.

El estudio de los riesgos operacionales y tecnológicos se ha desarrollado debido a las necesidades del servicio profesional de auditores y especialistas en tecnología. En uno u otro caso ha ido evolucionando de la función de detección y administración hacia la elaboración de modelos estadísticos para su medición y control.

En todos los casos el enfoque actual de la administración de riesgos apunta a lograr que las empresas cuenten con procesos y controles apropiados, estructura financiera y capital adecuados para enfrentar de manera eficiente un mercado cada vez más globalizado y volátil, con clientes cada vez más informados y exigentes, y por tanto una competencia más agresiva, que supone contar con estrategias de producto claramente diferenciadas para evitar ver comprometida su estabilidad; asunto que le agrega complejidad a las diversas operaciones.

El estudio y administración del riesgo en sus diversas manifestaciones se ha convertido en una necesidad de la gestión empresarial como factor determinante de éxito.

El administrador financiero debe contar con los conocimientos suficientes para la implementación, dentro de la organización de un proceso de administración de riesgos empresariales que contemple como mínimo los siguientes procesos:

- Identificación global de los riesgos: determinación de los riesgos que enfrenta el sector económico donde interviene la empresa.
- Identificación de riesgos específicos: precisa los riesgos específicos que enfrenta la empresa al desarrollar su objeto social.
- Identificación de los factores de riesgo: evalúa los factores que explican cada uno de los riesgos específicos.

Análisis de sensibilidad: mide el impacto (en la operación empresarial y en sus resultados finales) de los distintos factores de riesgo.

Administración de riesgos: establece procedimientos y mecanismos para garantizar el correcto funcionamiento de la empresa, a la vez que evalúa los instrumentos de cobertura requeridos para gestionar los diversos riesgos.

Monitoreo de resultados: evalúa el impacto de los diversos instrumentos y estrategias desarrolladas para el cubrimiento de los riesgos.

Aunque son muchos los tipos de riesgos que deben ser evaluados y gestionados, los principales que podemos enumerar son los siguientes:

- *Riesgo de mercado*: se define como la posibilidad de que se produzca un cambio en el valor de los diversos instrumentos financieros del balance de una empresa debido a un movimiento adverso de las variables de mercado, tales como tipos de interés, tipos de cambio, cotizaciones de acciones, precios de mercancías, etc., y, por lo tanto, tengan una im-

- pacto negativo en el patrimonio de los accionistas.
- *Riesgo de liquidez*: involucra los riesgos de la transformación de plazos, o sea los desfases entre los flujos de ingresos y egresos. Se generan por las diferencias entre los tamaños de los activos y los pasivos, así como las discrepancias entre sus maduraciones y la capacidad de conseguir fondos a costos razonables. La capacidad de conseguir fondos es resultado de dos factores: la liquidez del mercado que varía con el tiempo y la iliquidez del ente. Es uno de los riesgos más importantes ya que la iliquidez extrema, al generar una incapacidad de la entidad para cumplir con sus compromisos de corto plazo, la lleva a incurrir en costos elevados y crisis inmanejables.
 - *Riesgo de crédito*: se define como la posibilidad de sufrir pérdidas si los clientes con los que la entidad tiene contratadas operaciones de crédito: incumplen los compromisos contractuales que han adquirido.
 - *Riesgo operacional*: considera las pérdidas derivadas de fallas en los sistemas de información, por deficiencias de registro, de sistemas de control, errores de cálculo, de procesos, y errores humanos. Se incluye el riesgo de ejecución, que se refiere a los fallos en la ejecución de operaciones, que pueden conducir a retrasos o penalizaciones costosas, donde el área encargada de este tipo de operaciones es el *back office*. El riesgo operacional incluye el riesgo de modelo, el cual se refiere a posibles pérdidas causadas por valoraciones erróneas de las posiciones que tiene una empresa.

- *Riesgo legal*: se define como la pérdida que se sufre en caso que exista incumplimiento de una contraparte y no se pueda exigir, por la vía jurídica, cumplir con los compromisos de pago. Se refiere a operaciones que tengan algún error de interpretación jurídica o alguna omisión en la documentación.

XIX. RECOMENDACIONES PARA EL COMPONENTE DE FINANZAS

Considerando todos los elementos anteriormente analizados son muchas las recomendaciones y cambios que deben ser incorporados en el componente de finanzas para que los estudiantes cumplan con los nuevos requerimientos que les impone un mercado que se desarrolla muy rápidamente, más teniendo en cuenta la dinámica de esta disciplina en constante evolución y con niveles de exigencia mayores para los profesionales que la practican.

Los principales aspectos a considerar serían los siguientes:

A. Desarrollo de nuevos indicadores de evaluación financiera

Debido a que son nuevos los elementos que se deben entrar a considerar cuando se evalúa financieramente la empresa, es importante incorporar indicadores que reflejen el impacto que la gestión de los activos intangibles va a tener sobre los resultados de la compañía.

El análisis financiero tradicional se encuentra fundamentado principalmente

en la valoración de los activos físicos y en su capacidad de generación de flujos futuros, y no considera la importancia del capital intelectual en la generación de valor; lo mismo sucede en los procesos de valoración de las empresas.

Los activos intangibles son normalmente considerados como gastos por las empresas, cuando en realidad es en ellos donde reside la posibilidad de generar ventajas competitivas que garanticen la sostenibilidad de la compañía en el largo plazo, en un ambiente volátil y altamente competitivo.

Con el desarrollo de las comunicaciones y la difusión de la tecnología son estos activos los que generan diferenciación y valor, y por lo tanto todo proceso de evaluación debe incluir esquemas que permitan medir su construcción y la posibilidad de generación de ingresos.

Adicionalmente, estos activos no se adquieren en un momento del tiempo mediante procesos de compra sino que son construidos paulatinamente por las empresas en el desarrollo de su estrategia de negocios, por lo cual es importante generar indicadores de gestión que permitan hacer un seguimiento para evaluar si está incrementando o destruyendo activos intangibles y si los mismos son optimizados en la gestión diaria de las compañías.

B. Comprensión del entorno global en la gestión de negocios

Con el desarrollo de la globalización y la integración de los mercados las empresas se ven cada vez más ex-

puestas en su gestión diaria a hechos y circunstancias que suceden en entornos distintos a los que operan. Con la acelerada evolución de las comunicaciones los sucesos económicos pierden su connotación local para convertirse en globales, y movimientos de variables que afectan mercados de otros continentes rápidamente se difunden para impactar nuestros mercados y el entorno empresarial.

La gestión de los negocios para el administrador financiero implica entender el entorno global de los mismos y para la toma de decisiones deben incorporarse una serie de variables y elementos que afectan la economía mundial. Cada vez los mercados se encuentran más interconectados y el proceso de difusión de los diversos fenómenos es muchos más rápido. Para las empresas, independientemente de su connotación local, no es posible aislarse de lo que sucede en Europa o Estados Unidos y, por lo tanto, sus decisiones financieras deben incorporar elementos que le permitan anticipar las tendencias mundiales y aprovechar estos movimientos en provecho de sus propios resultados.

La volatilidad de los tipos de cambio, el movimiento de las tasas de interés o el crecimiento de los países son variables que deben interesar no sólo a aquella empresa que desarrolla negocios transnacionales, sino en general a toda compañía que quiera desarrollar su objeto social de manera sostenible, ya que cada vez, en mayor medida, lo que sucede cerca de nosotros depende del comportamiento económico mundial, y es el entendimiento de estos

movimientos lo que posibilitará a las empresas la toma de decisiones de inversión y financiación adecuadas, permitiéndole aprovechar las diversas oportunidades que ofrece el mercado, reduciendo el nivel de riesgo al cual se ve expuesta.

C. Gestión de nuevos esquemas de negocios

Con la evolución de la economía global y las empresas del conocimiento, adquieren importancia nuevas formas de negocios sobre los esquemas tradicionales de producción de bienes y servicios. Las franquicias, el *outsourcing* y las empresas basadas en el conocimiento son formas empresariales que difieren de los esquemas habituales de estudio del administrador financiero y que obligan al desarrollo de nuevas habilidades en su proceso de administración.

Por lo anterior, el administrador financiero debe desarrollar las capacidades requeridas para estos nuevos esquemas de negocios revaluando conceptos tradicionales como el tamaño de la empresa, el crecimiento de los activos, las utilidades, la rotación de inventarios, etc., para entender y gestionar otros elementos como la acumulación de capacidades o la fidelidad del cliente que, en realidad, van a contribuir a la generación de valor en el mediano y largo plazo.

Muchas de las empresas con importantes niveles de venta han tercerizado gran parte de sus operaciones y con un bajo nivel de activos físicos, pero con un importante conocimiento acu-

mulado a través de la experiencia, han desarrollado esquemas empresariales totalmente novedosos y rentables. Las empresas basadas en el conocimiento no son compañías con grandes inversiones en activos fijos, un alto número de empleados o elevados inventarios; por el contrario, son esquemas que, basados en la acumulación de capital intelectual, las convierten en organizaciones altamente efectivas y con gran capacidad de desarrollo.

Son estas empresas de hoy las que debe gestionar el administrador financiero y, por lo tanto, debe desarrollar las habilidades necesarias que le permitan entender sus nuevos indicadores, sus nuevos procesos y los nuevos esquemas para valorar su rentabilidad, para que así sus decisiones de inversión y financiación correspondan realmente a las necesidades planteadas por estas organizaciones.

D. Gestión integral de riesgos

Durante muchos años se pensó que la gestión de riesgos era una labor que debían considerar únicamente las empresas financieras, las cuales en su proceso de transformación de plazos y de tasas de interés podrían incurrir en situaciones que afectarían sus niveles de rentabilidad y solvencia, pero la evolución de la economía y la globalización de los mercados demuestran de manera fehaciente que la gestión de riesgos es un proceso que debe ser incorporado dentro de la planeación estratégica de la empresa, como requisito fundamental para garantizar su sostenibilidad.

En la medida en que los riesgos son una realidad inherente a la actividad empresarial su administración y gestión son labores en las cuales el administrador financiero debe demostrar mayor fortaleza.

Cada vez es más claro que el administrador financiero debe contar con las herramientas y habilidades necesarias que le permitan realizar una gestión efectiva del riesgo, ya que cualquier decisión que tome en la ejecución de sus diversas actividades va a tener consecuencias sobre los resultados empresariales y si no se incorporan los elementos de riesgo, se corre el peligro de tener muchos problemas en el futuro y comprometer la supervivencia de la empresa.

La globalización de los mercados y el aumento de la competitividad empresarial que trae consigo, han incrementado de manera importante los elementos de riesgo que se encuentran implícitos en todas las decisiones y que deben ser evaluados y gestionados por el administrador financiero, para minimizar su impacto o convertirlos en factores de generación de utilidades.

E. La gestión empresarial responsable

Con la aparición de un consumidor basado en valores, el aumento de la conciencia mundial de sostenibilidad ambiental y el incremento de la importancia del recurso humano como elemento de ventaja competitiva de las empresas comienza a ser revaluada la rentabilidad de las compañías como único elemento de evaluación de los resultados. Cada vez es más relevante que todas las deci-

siones empresariales deben considerar, de manera integral, a todos los grupos de interés que de una u otra forma se van a ver afectados, so pena de recibir sanciones por aquel *stakeholder* que se vea afectado de manera negativa.

La evolución de los mercados demuestra que la responsabilidad social empresarial y el Gobierno corporativo son elementos fundamentales de la estrategia empresarial que los inversionistas evalúan y que van a incidir en la generación de valor y en el precio de las acciones de las compañías; por lo cual, adicionalmente a los indicadores de rentabilidad y eficiencia de corto plazo, el administrador financiero debe desarrollar indicadores que le permitan evaluar el impacto de sus decisiones sobre los distintos grupos de interés con una visión de mediano y largo plazo.

En la medida que las empresas se vuelven públicas estos elementos comienzan a afectar de manera fundamental su valor y a generar ventajas competitivas con respecto a sus competidores.

BIBLIOGRAFÍA

- ABURDANE, PATRICIA. *Megatendencias 2010*, Grupo Editorial Norma, 2006.
- BASSI, EDUARDO. *Globalización de negocios*, Noriega Editores, 1999.
- BODIE, ZVI; ALEX KANE y ALAN J. MARCUS. *Principios de inversiones*, McGraw-Hill, 2004.
- DANIELS, JOHN D. y LEE H. RADENBAUGH. *Negocios internacionales*, Pearson Education, 1999.
- GLEN, JEROME y TED GORDON. *Situación del futuro 2006*, Resumen ejecutivo.

- LÓPEZ, MARÍA ÁNGELA y ANTONIO GRANDINO. *El capital humano como fuente de ventajas competitivas*, Editorial Net Libro, 2005.
- MOYER, R. CHARLES; JAMES R. MCGUIGAN y WILLIAM J. KRETLOW. *Administración financiera contemporánea*, Internacional Thomson Editores, 2000.
- ORTIZ GÓMEZ, ALBERTO. *Gerencia financiera y diagnóstico estratégico*, McGraw-Hill, 2005.
- OHMAE, KENICHI. *El mundo sin fronteras*, McGraw-Hill, 1991.
- ROSS, STEPHEN A.; RANDOLPH W. WESTERFIELD y JEFFREY F. JAFFE. *Finanzas corporativas*, McGraw-Hill, 2000.
- YIP, GEORGE S. *Globalización*, Grupo Editorial Norma, 1993.