

DE COMPUTIS ET SCRIPTURIS

Estudios en homenaje a Mario Pifarré Riera



Edita: REAL ACADEMIA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

© Autores

Depósito legal: B-25.988-2003

Impresión: Gráficas Rey

PRÓLOGO

La Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras desea rendir con la obra que presentamos el más sentido homenaje al que durante tantos años ha sido Presidente de nuestra Real Corporación, con ocasión del primer aniversario de su fallecimiento.

El Excmo. Sr. Dr. D. Mario Pifarré Riera ha desarrollado a lo largo de su vida una labor docente e investigadora que ha sobrepasado los estrechos límites de la actividad universitaria. En efecto siendo el primer catedrático de las disciplinas englobadas en el ámbito de la contabilidad de la universidad española, ha dejado profunda huella en todas las generaciones de estudiosos y profesionales que le han sucedido. Es difícil encontrar en la geografía española un solo especialista en este ámbito del conocimiento que, de alguna manera u otra, no haya sido receptor de las enseñanzas de tan ilustre maestro. Quien escribe estas líneas tiene el honor de contarse como uno de sus discípulos.

Pero su magisterio no se ha ceñido a la enseñanza de un conglomerado de elementos conceptuales metodológicos y técnicos que conforman el cuerpo científico de la llamada contabilidad, si no que ha ido trazando caminos por los que han podido desenvolver sus habilidades un sinnúmero de docentes, que forman hoy la élite del profesorado universitario.

Consciente de los nuevos horizontes que se han abierto en la nueva concepción del universo, ha sido siempre un fiel valedor para quienes han sentido la inquietud de otear en lo desconocido. Impulsor de nuevas ideas, no dudó en apoyar las aventuras emprendidas en la búsqueda de unas estructuras formales capaces de colaborar a la consecución de una sociedad más libre, más justa y más solidaria.

En el ámbito de la investigación fue uno de los precursores de la plasmación de nuevas estructuras formales capaces de concebir la contabilidad como una parte consustancial del conocimiento científico. Partiendo de las enseñanzas de los contabilistas clásicos y recabando apoyo sobre todo de la escuela italiana, reformuló conceptos tradicionales, creó otros nuevos y preparó el camino para que, quienes le han sucedido, pudieran desarrollar sus legítimas aspiraciones de encontrar un instrumental apto

PRÓLOGO

para conocer mejor, explicar más adecuadamente y tratar con eficacia los problemas surgidos de las nuevas empresas e instituciones que pueblan nuestro convulso mundo.

Era consciente de que nos hallábamos en la encrucijada quizás más importante de la historia de la ciencia. En efecto, la concepción geométrica del universo, aun contando con algunas posibilidades de desarrollo científico, mostraba síntomas de que se hallaban agotadas las vías encaminadas a la obtención de conocimientos adaptables a un contexto caracterizado por una profunda incertidumbre. Frente a ella la concepción darwiniana aparecía con todo su esplendor, pero también con todos sus peligros y asechanzas. Se trataba de un nuevo camino del que aun se conoce muy poco, pero del que, por el contrario, se esperaban grandes consecuciones.

El Dr. Pifarré creyó, en todo momento, que era necesario dar un giro radical a la investigación en el ámbito de la economía financiera y la contabilidad y por ello no dudó en animar a quienes nos sentíamos inquietos ante la acumulación de problemas irresueltos por la falta de adaptación entre las estructuras formales clásicas y las nuevas realidades inciertas. No se hallaba satisfecho con la posición de algunos investigadores los cuales, ante la imposibilidad de dar respuesta a los interrogantes surgidos, iban apartando los problemas depositándolos en los llamados “rincones de anomalías”. Pero estos rincones fueron creciendo tanto que llegaron a ocupar edificios enteros. Explicaba frecuentemente que grandes pensadores como Beltran Russell, Lukasievich, Max Erns y Moissil, entre otros, habían estado hurgando en las entrañas de la historia de la ciencia para conseguir romper las ataduras que ligaban la actividad investigadora a unos principios otrora válidos y fructíferos, pero hoy con una inminente fecha de caducidad.

Su labor al frente de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras ha sido altamente provechosa. Dedicó a ella una parte importante de su vida. Sus últimos años fueron plenos de ilusiones y realidades, llevando nuestra institución hasta el lugar de privilegio en el que se encuentra en estos momentos.

Hoy, los Excelentísimos Señores Académicos de nuestra Real Corporación ofrecen a la sociedad el fruto de sus trabajos en forma de artículos que desean, desde perspectivas distintas y campos de investigación o de actividad profesional diversos, mostrar de manera unánime el reconocimiento al Excmo. Sr. Dr. D. Mario Pifarré Riera, figura señera de la universidad española.

Jaime Gil Aluja

ÍNDICE

Sesión necrológica

GARCIA CAIRÓ, ROBERTO	13
FERNÁNDEZ PIRLA, JOSÉ M ^a	17
PINTÓ RUIZ, JOSÉ JUAN	21
COLOMER MARQUÉS, CLAUDIO	25
ROCAFORT NICOLAU, ALFREDO	29
GIL ALUJA, JAIME	33

Artículos

Hacia un nuevo lenguaje para la web	39
AGUER HORTAL, MARIO	
Preferencias y aprendizajes	51
ARGANDOÑA RÁMIZ, ANTONIO	
La empresa familiar y la necesidad de un nuevo marco regulador para un mejor desarrollo funcional y social	79
CASADO JUAN, FERNANDO	
Apuntes sobre la toma de decisiones	99
CODONY VAL, JOSÉ M ^a	
¿Terrorismo contra la marca?: Causas y soluciones	115
DANIEL GUBERT, JOSÉ	
Participaciones significativas y resultado de una opa competitiva	141
FERNÁNDEZ BLANCO, MATILDE	
Inversiones empresariales: su planificación	165
GARCIA CAIRÓ, ROBERTO	
Consideraciones sobre la actualidad de la empresa: la dirección y la ética ..	187
GASCÓN, LORENZO	
Elementos pretopológicos básicos para la modelización de la incertidumbre	199
GIL ALUJA, JAIME	
Globalización y antiglobalización en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras	225
GRANEL TRIAS, FRANCISCO	

ÍNDICE

Guerra, gestión experta y contabilidad en la Real Hacienda. Movimientos internacionales de fondos a través de la factoría general de los reinos de España (1556-1557)	241
HERNÁNDEZ ESTEVE, ESTEBAN	
La orientación al mercado: estado de la cuestión y agenda de investigación .	307
MARTÍN ARMARIO, ENRIQUE	
Conocimiento, propiedad y control de la empresa.	341
MARTÍNEZ-ECHEVARRÍA, MIGUEL-ALFONSO	
El buen gobierno societario y los retos de la sociedad civil española.	353
OLCESE SANTONJA, ALDO	
La organización como sistema de cooperación: la introducción ética.	365
PÉREZ, RODOLFO H.	
El tráfico crediticio y sus resortes jurídicos.	375
PINTÓ RUIZ, JOSÉ JUAN	
El control interno en la empresa sistémica del siglo XXI	411
POCH TORRES, RAMON	
Acerca de los conceptos de fraude de ley tributaria y de economía de opción	433
PONT CLEMENTE, JOAN-FRANCESSC	
Aplicación a la fiscalidad de alternativas convencionales para la resolución de conflictos. Requisitos previos	459
PONT MESTRES, MAGÍN	
Los ingresos anticipados: significación económica y calificación estructural	487
REQUENA RODRÍGUEZ, JOSÉ M ^a	
Una aportación a la formalización científica de la Contabilidad de Gestión: Programas y enfoques de costes.	515
ROCAFORT NICOLAU, ALFREDO	
El capital intelectual como determinante del valor bursatil de la empresa . . .	551
RODRÍGUEZ CASTELLANOS, ARTURO	
Función financiera de los factores de conversión en los mercados de futuros sobre tipos de interés, y en la cotización del bono nocional: un concepto abstruso.	573
RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ, ALFONSO	
Modelos de la difusión social de las innovaciones	587
VOLTES BOU, PEDRO	

SESIÓN NECROLÓGICA

Intervenciones realizadas en la Sesión Necrológica celebrada el 23 de mayo de 2002 en memoria del que fue Académico Numerario y Presidente de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, Excmo. Sr. Dr. D. Mario Pifarré Riera

ROBERTO GARCÍA CAIRÓ

Académico numerario

Excmo. Sr. Presidente
Excmos. Sres. académicos
Excmos.e Ilmos. Sres
Señoras y señores

Me ha correspondido intervenir en la sesión necrológica dedicada al que fue nuestro Presidente desde 1981, el **Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera**.

Mi intervención se debe a que poseo el número 1 de esta Real Corporación y a la gran amistad que nos unía. Hace 50 años yo formaba parte del Tribunal que juzgaba la Reválida de Profesor Mercantil y durante los dos años siguientes le examiné de las tres asignaturas de Intendente Mercantil que estaban a mi cargo, en las que obtuvo la calificación de SOBRESALIENTE con matrícula de honor.

A continuación fue nombrado Catedrático de la Escuela de Comercio de Zaragoza y, posteriormente, logró el traslado a Sabadell, pero ya cursaba estudios de Ciencias Políticas, Económicas y Financieras en Barcelona, en cuya facultad volvimos a encontrarnos en la asignatura de Contabilidad Superior de la que yo estuve encargado durante un par de cursos.

En aquella época, concretamente en 1958 se convocó a oposición la Cátedra de Organización y administración de Empresas de Barcelona, de la que yo estaba encar-

gado desde hacía varios cursos como catedrático interino. Cuando el Dr. Pifarré, con el que seguía manteniendo excelentes relaciones, se enteró, se ofreció inmediatamente a acompañarme a Madrid el tiempo que hiciera falta para cubrir la etapa final de las oposiciones, ya que comprendió lo que dichas oposiciones representaban para mí. Nos instalamos en el Instituto Superior de Investigaciones Científicas y allí empezamos a revisar los temas que el Tribunal había señalado para las oposiciones. Nos dedicamos a los temas que el Dr. Pifarré consideraba básicos, en especial, la Lección Magistral. Resumiendo, obtuve el número 1, debiendo recordar lo que dije entonces y es que la ayuda del Dr. Pifarré fue decisiva para redondear mi éxito.

Al poco tiempo, se convocó oposición a una Cátedra de Contabilidad en Barcelona, a la que el Dr. Pifarré se presentaba y, como es lógico, le acompañé a Madrid y tuve una destacada intervención el día de la votación del Tribunal, ya que, cuando todos dábamos como seguro que el Dr. Pifarré era el vencedor de la oposición, el Presidente con su voto decisivo, declaró nulo el resultado de la oposición. Se produjo un escándalo tremendo y logré evitar que el Dr. Pifarré fuera a protestar directamente al Tribunal, jugándose su futuro.

A los pocos días el Ministerio convocó nuevas oposiciones con cambio de Tribunal, las que el Dr. Pifarré ganó brillantemente.

Nuestra relación se fue ampliando y también en el terreno profesional, colaborando en la constitución de algunas empresas, en especial del sector financiero.

Viajamos juntos a varios países, pero el viaje más importante fue en 1961 a los EE.UU., que hicimos ocho catedráticos invitados para conocer el desarrollo de las enseñanzas comerciales en aquel país. El viaje se inició en Nueva York, ciudad en la que visitamos su Universidad, considerada la más importante del mundo. Pudimos conocer también la famosa Universidad de Harvard, la Northwestern University, la Northeastern University, la Universidad George Washington, la Universidad de Pennsylvania y también visitamos la I.B.M. Corporation, la American Management Association y la National Cash Register Company.

Juntos tomamos parte en Congresos de Censores Jurados de Cuentas, de Economistas y de Titulares Mercantiles. También asistimos a reuniones de la SIEC (International Society of Business Education) en varias capitales europeas.

Finalmente, queremos destacar que el Dr. Pifarré junto con el Dr. Fernández Pirla de Madrid, han sido considerados los mejores catedráticos de CONTABILIDAD de España y los que influyeron en la modernización y en el desarrollo internacional de dicha materia.

Pero también debemos mencionar la labor desarrollada junto con el Dr. Ramón Poch, desde que ingresó en la Real Academia, en materia de Derecho contable, recordando lo que decía MAX WEBER de que *el Derecho y la contabilidad eran los principales motivos del progreso*.

Terminamos esta breve disertación con las siguiente palabras : querido MARIO TU RECUERDO PERMANECERÁ IMBORRABLE. Descansa en paz.

Barcelona, 23 de mayo de 2002

————— JOSÉ M. FERNÁNDEZ PIRLA —————

Académico numerario

El trance de la muerte es tan vulgar que todos los hombres participamos del mismo, así decía nuestro nobel Camilo José de Cela. Pero este acontecimiento del que tenemos noticia cada día adquiere su especial y trágica relevancia cuando afecta a personas de nuestro entorno y mucho más si se trata de un amigo muy querido, mejor dicho del mejor amigo, sin duda alguna, que yo he tenido.

Con la aflicción que en mi espíritu ha provocado este deceso, he tomado la pluma –y hoy la palabra– con emoción no exenta de dolor, para hacer unas breves reflexiones sobre lo que Mario ha sido, sobre su persona y sobre su acontecer vital.

Yo conocí a Mario en los albores del curso académico 1953-1954, cuando una mañana se presentó en la universidad manifestándome su deseo de ser ayudante en la asignatura de teoría de la contabilidad, que por primera vez, con carácter obligatorio, se exponía en la universidad en razón del nuevo plan de estudios en la facultad de ciencias económicas y para cuyo desempeño había sido yo nombrado como profesor encargado de curso.

“La ayuda comienza –le dije- por borrar la pizarra” garabateada por el profesor que me había precedido en el uso del aula. Y así fue.

Mario Pifarré siguió en aquel curso mis explicaciones tomando detallada nota de cuanto yo decía en la clase. Sobre los papeles que Mario hizo yo redacté la primera edición de mi libro *“Un ensayo sobre la teoría económica de la contabilidad”*, en cuya introducción mencioné la colaboración que había recibido de Mario.

Nuestra amistad iniciada en aquellos días ha permanecido sin fisuras e intensificada, día a día, hasta su fallecimiento. Mario fue el más eficaz colaborador y fiel amigo que yo he tenido. Aunque él con su benevolencia y generosidad me calificaba de su maestro, es justo reconocer que ambos fuimos, sin distinción jerárquica alguna, colaboradores en nuestra común tarea universitaria.

Mientras yo seguí en los ámbitos de investigación y docencia los nuevos planteamientos de entonces en la economía de la empresa con la incorporación de las técnicas de investigación operativa, Mario dedicó su esfuerzo intelectual a una reivindicación de la contabilidad a la que magistralmente condujo desde la técnica de la registración hasta la elaboración de una específica rama del análisis microeconómico de la economía real, cúspide científica en la que hoy se desenvuelven los estudios teóricos de la contabilidad.

En la memoria pedagógica sobre el concepto y método de la asignatura que presentó en sus oposiciones a la primera cátedra universitaria de contabilidad que obtuvo brillantemente y por unanimidad del tribunal juzgador, hizo el profesor Pifarré la presentación de sus novedosas ideas y en la lección magistral expuso la concreción de las mismas en un original planteamiento del análisis desde el punto de vista contable de la dinámica evolutiva de las estructuras empresariales que devenían así en estructuras contables. Aquellas ideas que en los años sesenta constituyeron novedad son hoy base y fundamento de los actuales planteamientos de la técnica contable a niveles globalizadores nacionales e internacionales.

Pero Mario no se limitó a los estudios teóricos de la contabilidad sino que llevó sus ideas a la praxis profesional donde sus concepciones doctrinales tuvieron realización en un despacho de consultoría y asesoramiento que él creó y dirigió y que, a nuestro juicio, fue en su momento el más importante en materia de contabilidad y disciplinas afines.

Mario, pues, fue un brillante profesor, investigador y profesional de la contabilidad pero sobre sus méritos científicos, académicos y profesionales creo que es pertinente destacar su hombría de bien porque sobre todo Mario Pifarré fue un hombre de generosidad sin límites que trascendía en todas sus actuaciones.

Hoy, y en presencia de su muerte, podemos afirmar sin temor a equivocarnos que de Mario no cabe predicar la expresión excluyente de que fue “*un gran amigo de sus amigos*” porque él acogió en su amistad a todos cuantos demandaron su ayuda, su colaboración, su protección o simplemente un favor.

Un exponente de su talante abierto y receptivo además de sus dotes de organizador, lo constituye esta misma institución que nos acoge y que Mario supo llevar al más alto nivel tanto en su labor científica como en su proyección intelectual al exterior incorporando a la misma las personalidades nacionales y extranjeras que todos conocemos.

Como todos los grandes hombres, Mario encontró en su camino los pigmeos mentales que, movidos por la envidia, intentaron vanamente poner obstáculos en su carrera. Fueron, sin embargo, pocos y a ellos llegó siempre su perdón y hasta su comprensión en la manifestación de amor al prójimo que nunca dejó de practicar nuestro llorado profesor. Nunca le oí hablar mal de nadie.

Frente aquellos pigmeos se alza el elenco de sus discípulos, colaboradores y amigos que hoy sentimos su muerte, muerte que sin embargo no supone la caducidad de su magna obra.

Decía el insigne filósofo, Xavier Zubiri, en su libro “*el hombre y dios*” que los grandes hombres son eslabones de la cadena que constituye la transmisión tradente del pensamiento humano en las sucesivas generaciones. Mario, pertenece por derecho propio, y sin duda alguna, a esa cadena en el ámbito de las realizaciones que nos ha legado y que han constituido su trayectoria vital, de modo que su fallecimiento no ha de interrumpir su obra que hoy ya se prosigue por todos los que hemos tenido la fortuna de gozar de su amistad y de trabajar a su lado.

Barcelona, 23 de mayo de 2002

JOSÉ JUAN PINTÓ RUIZ

Académico numerario

La glosada personalidad de D. Mario PIFARRÉ RIERA fue exuberante en su ciencia, selecta en su profundidad, dotada de una singular facilidad para la aprehensión de la realidad, y así el profesor PIFARRÉ, partiendo de este realismo supo contrastarlo racionalmente con los primeros principios éticos y jurídicos, alcanzando no ya sólo *lo racional* sino que atravesándolo, completándolo y heterointegrándolo percibir ya la exquisitez de *lo razonable* de tal modo que el idealismo normativo, los primeros principios universales y el racionalismo matemático, abstracto, tratados en su privilegiada mente contrastándolos con la misma realidad de la vida, le permitían pasar con facilidad de lo universal genérico a lo concreto específico con aceptada ponderación y percepción de lo posible, con visión intuitiva efectiva del acontecer humano.

Su personalidad le dio siempre una visión - y un uso - instrumental de la Ciencia, que le permitió saber siempre donde estaba, comprender, medir y ponderar todo aquello que incidía o era consecuencia de su acción, o consecuencia de la contemplada o ponderada acción de los demás, o aún más ampliamente, de los acaeceres, cualesquiera que fueran, de la vida. Sus resoluciones mostraban siempre el concurso de *raciocinio* y *sentimiento*, mente y corazón, siendo ésta conjunción, a la vez, feliz causa y consecuencia del aludido realismo.

Enseguida se comprende que aquellos exhuberantes conocimientos y lo aureo de sus pautas de comportamiento habrían de conducirlo a hacer partícipes de estos privilegios a los demás. Me refiero a los alumnos, después, casi todos, discípulos suyos. El gran profesor ofrece su acerbo dogmático que se desborda y exuda hacía afuera como

un torrente incontenible. Es su labor docente, la que se derrama con generosidad en su cátedra, que para él, más que una carga o deber, fue satisfacción vocacional plena.

Así en el año 1.956 obtuvo, por oposición la Cátedra de Contabilidad de la Escuela de Comercio de Zaragoza, desempeñando ya en 1.959 la Cátedra de Contabilidad aplicada de la Escuela de Comercio de Sabadell, como catedrático numerario. Y erigida la Facultad de Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales de Barcelona, desempeño también como catedrático numerario la Cátedra de Contabilidad.

Su celo docente, no era contenible en estos límites y ha de contribuir, de manera general, al fomento y perfeccionamiento de la enseñanza. Por orden del Ministerio de Educación y Ciencia fue designado vocal de la Comisión encargada del Desarrollo del Plan de Fomento de la Investigación de Enseñanza Superior, en tanto que por una orden de 1 de Febrero de 1967, del mismo Ministerio es nombrado Consejero Nacional de Educación. Después nombrado Director del Centro de Estudios Sociales de Barcelona, alcanzando posteriormente por elección el cargo de Decano de la Facultad de Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales de Barcelona, sin olvidar la importante y delicada labor que como presidente unas veces, y como vocal otras, de Tribunales de Oposición a Cátedras Universitarias, desempeñó con esmero, acierto y pasional dedicación.

Su labor docente, estuvo siempre jalonada, por una constante puesta al día y reestudio incesante, amén de una trascendente labor investigadora, lo que le llevó a un sin fin de publicaciones, conferencias, ponencias e intervenciones en congresos, en abundancia tal, que su reseña impediría - al mencionarlas - terminar esta disertación.

La brillante ejecutoria docente universitaria del Profesor PIFARRÉ, muestra vigorosamente una doble vertiente iluminada siempre por el ferviente y responsable deseo de proporcionar la máxima utilidad para todos sus alumnos, muchos de los cuales, fueron después “*ad perpetuitatem*” sus discípulos; algunos de ellos como nuestro Presidente, constituyen una brillante confirmación de la esplendorosa floración de la docencia del insigne catedrático.

Su primera vertiente se despliega en la clase, sabia y conscientemente preparada, dispensada con aquella claridad de ideas, aquella atractiva lozanía, y aquella precisión y definición que sólo la mente clara puede proporcionar. Sólo una mente clara dispensa claridad, y dispersa la confusión. Y esta dicción oral en clase, nunca fue *unidireccional*. El profesor, como tal, exponía didácticamente, pero a la vez podía veri-

ficar y verificaba en gracia de su atenta y perspicaz mirada, la asimilación, la aprehensión por los alumnos de los conceptos vertidos. Es evidente que cuando el oyente sintetiza en su mente el concepto, lo aprehende y lo hace suyo, es invadido por un goce especial que es perceptible para el observador y que se muestra unas veces mediante el esbozo tenue de una leve sonrisa y otros, casi siempre con una inconfundible y singular brillantez de los ojos que chispean, como si se iluminaran con un destello de luz; luz que siempre es la percusión de la “lumen mentis” del ser excepcional que explica, con la mente receptiva que reflexiona la grandeza espiritual de la idea comunicada.

Y esta luz devuelta, reflexionada, confortaba a su vez y estimulaba al profesor a seguir dispensando conocimientos y más conocimientos, en el ejercicio de su función docente, que más que monólogo en realidad era siempre comunicación espiritual bidireccional, convención colectiva y solidaria, comunicación de conocimientos y del recíproco goce de la dispensación y asimilación de ellos.

Esto era posible, en un clima de sinceridad, afecto, amistad, comprensión, ductilidad y actitud filosófica, es decir, de amor a la Ciencia (filos de filia amor, y soñía de sabiduría) como la que sentía y practicara el gran profesor.

La segunda vertiente es siempre el fruto de dos con-causas: La perfección docente, didáctica, por un lado, y el aprovechamiento y altura intelectual - y porque no decirlo, moral y social - de muchos de sus alumnos, que supieron atraer al profesor, para gozar, más allá de los límites académicos, de la acción del maestro, que pervivió, hasta el último momento de su vida, acatando jubiloso su tendencia vocacional a aconsejar, perfeccionar, conducir y hasta si fuera necesario proteger a sus queridos discípulos en un ininterrumpido quehacer profundamente identificativo.

La gloria de algunos de sus discípulos es, y constituye, un perenne y continuo recuerdo viviente, esperanzador, vivificante - y a la vez hermoso galardón activo - del gran Catedrático, sabio, humano y bueno.

Barcelona, 23 de mayo de 2002

CLAUDIO COLOMER MARQUÉS

Académico numerario

La profesión más difícil que existe, es la profesión de hombre. Aunque sea una profesión común, son pocos los que logran desarrollarla con éxito. “La aventura de ser hombre”, es el título de uno de los ensayos más notables del profesor Dr. Pedro Lain Entralgo. Sobre la profesión, la aventura del hombre Dr. D. Mario Pifarré Riera, versarán mis palabras en este acto.

Dotado de una gran inteligencia y de una poderosa voluntad, el Dr. Mario Pifarré ingresó por oposición, a los 21 años, en el cuerpo de técnicos de la administración de Hacienda, y bien pronto fué promovido a inspector especial de aquel Ministerio. También por oposición ingresó en el Cuerpo nacional de Interventores y Depositarios de la Administración local; y por concurso-oposición fué designado depositario de la Diputación de Barcelona, cargo comprometido y lleno de responsabilidades. Tuvo como presidentes al Marqués de Castell-Florite, a José M^a de Muller y Abadal, a Juan Antonio Samaranch, a José Monés, a Francisco Llobet y a Martí Jusmet. Al regresar Josep Tarradellas para hacerse cargo como Presidente de la reinstaurada Generalitat, colaboró en el traspaso de funciones y poderes, con gran lealtad y eficacia. La documentación y soportes contables que el Dr. Pifarré pasó a su sucesor, propiciaron los elogios del honorable Tarradellas que reconoció, en el acto de traspaso, la gran categoría profesional del Dr. Pifarré y que “las cuentas estaban claras”, hecho insólito en momentos de cambio de régimen, en que se pretende hurgar en busca de irregularidades en el régimen anterior.

Pero Mario Pifarré no se resignó con su condición de alto funcionario técnico, pese a la seguridad que otorga estar en plantilla y del escalafón que garantizan una

vida plácida y cómoda. Quiso estudiar y profundizar en las claves científicas de la práctica contable, por lo que, amparándose en las normativas de licencias temporales a los funcionarios para ampliación de estudios, se matriculó en la Facultad de Ciencias Políticas, económicas y Sociales de la Universidad de Madrid, único centro donde en aquel entonces se cursaba la especialidad de Economía. Allí tuvo a dos grandes maestros: el Dr. D. Angel Vega, Catedrático de Matemáticas y Estadística actuarial y el Dr. D. José Fernández Pirla, Catedrático de Economía de la Empresa. Este último acogió a Mario Pifarré como ayudante de cátedra, dirigió su tesis doctoral y le puso en forma para explorar los caminos inéditos de la contabilidad científica. El Dr. Fernández Pirla había introducido la contabilidad en la Universidad de Madrid. Esto mismo haría su discípulo, el Dr. D. Mario Pifarré, en la Universidad de Barcelona. Los dos fueron pioneros de lo que se ha llamado “moderna escuela española de la contabilidad científica.”

La docencia para Mario Pifarré lo fué todo. Mario Pifarré nació profesor. Mas que una vocación, la docencia fué para él un destino, no en el concepto greco-romano de “*fatum*”, de fatalidad, sino en el sentido que le da Scheller, como la unidad de unos hechos que conectan el carácter humano al acontecer. A su cátedra de Teoría de la Contabilidad de la Universidad de Barcelona, entregó el Dr. Pifarré lo mejor de su vida.

Se puede pensar que un catedrático de contabilidad que además es funcionario técnico al servicio de Hacienda, debe ser, necesariamente, un señor muy aburrido. Y en este caso -como en otros- no fué así. Mario Pifarré no cayó en la pedantería, ni en la idolatría de los conceptos oscuros para hechos simples, ni se encerró jamás en una torre de marfil, ni en el círculo de sus amistades académicas. Le gustaba estar rodeado y tratar a las más diversas personas. Entendía como dice Montaigne, que “para quien cumple sus deberes, el descanso es un deber más. El descanso en el deber forma parte del deber”. Amaba la vida, pero la vida en Barcelona. Las porposiciones que recibió de cargos y cátedras en Madrid, siempre fueron rechazadas. Amaba Barcelona: sus calles, aquellas que vivió de joven en el denominado barrio gótico, los restaurantes, los alones donde tomar unas copas, su tribuna en el Camp Nou, las exposiciones de arte, especialmente las del Fondo Internacional de Pintura, de cuyo Consejo de Administración formaba parte.

Mario Pifarré, se implicó en la vida de toda la ciudad. Así, estuvo en el grupo de personalidades que en los años ochenta recuperaron el Círculo Ecuéstre de su decadencia y ostracismo, participando en las primeras juntas que reconstruyeron y

ampliaron el edificio social y devolvieron la entidad a la primera línea de la actividad social y cultural de Barcelona.

También participó el Dr. Pifarré en los problemas del Gran Taatro del Liceo después del incendio. Como copropietario de un palco abogó con eficacia en la junta de propietarios en favor del acuerdo con el Patronato acuerdo propiciado por otro académico de esta casa, D. José M^a Coronas, que permitió las obras de la reconstrucción. Seguramente en la gran afición a la ópera del Dr. Pifarré tuvo mucha influencia su maestro, el ya mencionado Dr. D. Angel Vega, que fué presidente fundador de la sociedad “los amigos de la Opera” de Madrid.

No hay gran ópera sin desenlaces dramaticos, aunque todo termina cuando se cae el telón y de la ficción escénica pasamos a la realidad. Este no es el caso que nos convoca en este acto porque estamos dentro del cerrado escenario como actores, los que fueron sus alumnos, sus discipulos y compañeros, los académicos de esta casa a la que perteneció desde su fundación y presidió con tanta eficacia y acierto. Mercedes su mujer siempre fiel y comprensiva, su hija también funcionaria de élite y doctora en ciencias económicas. Nuestra vida ha quedado mutilada. Podemos decir que hemos muerto un poco. Hay momentos que no volveran. Diálogos, reuniones académicas, reuniones de amistad, horas y horas de plenitud, de ilusiones y de afanes compartidos, de criterios y opiniones. Todo será distinto. ¡ Será distinto!. Pero debemos continuar. Recordamos unos versos de Pablo Neruda.

No deis al dolor más territorio
 Quiero que piseis la tierra que (juntos) pisamos
 Quiero que no muera nada de lo que he amado.

Pisaremos la tierra que pisaste para que viva todo lo que amaste, pero no podremos alejar el dolor y amargura de tu ausencia.

Solo con la esperanza de nuestra fe cristiana nos quedan palabras para la terrible locución: Mario Pifarré Riera, profesor maestro, académico, amigo, de profesión hombre: ¡descansa en paz!.

Barcelona, 23 de mayo de 2002

ALFREDO ROCAFORT NICOLAU

Académico numerario

Autoridades,
Excmos. e Ilmos. Sres. Académicos,
Señoras y Señores,

La muerte, ese trance tan humano e inexorable, como injusto y cruel, nos ha privado de la activa presencia del Excmo. Sr. Dr. D. Mario Pifarré Riera, presidente de la Academia que nos acoge e institución que hoy le honra con este acto civil en su memoria.

Hasta el último día de su vida ejerció el cargo al que había consagrado ilusiones y esfuerzos y también hasta el final mantuvo lazos de colaboración fecunda con la universidad. No podré olvidar nunca que su último servicio al alma *mater* fue acompañarme en la presidencia del acto de conmemoración con los antiguos graduados del ciento cincuenta aniversario de la Escuela de Empresariales de la Universidad de Barcelona el pasado mes de diciembre de 2001.

Permitidme que os diga que noto la ausencia del Profesor Pifarré de una forma muy especial. Durante los últimos tres años habíamos adquirido la grata rutina de reunirnos dos veces por semana para despachar los asuntos de la Academia. Hemos trabajado codo con codo al servicio de esta institución, con una compenetración total y, desgraciadamente, poco frecuente. De él he aprendido el significado profundo de la Academia como templo de la sabiduría y como taller espiritual de la ciencia puesta al servicio de los ciudadanos.

El Profesor Pifarré había interiorizado esta concepción humanista de la Academia y toda su actitud vital estaba impregnada de un impulso irrefrenable de búsqueda de la verdad. A nosotros y a quienes nos sucedan en la medalla corporativa que llevamos como identificación de nuestro compromiso social nos corresponde ser dignos de su ejemplo.

He tenido la suerte de tener al Profesor Pifarré muy cerca en los momentos más importantes de mi trayectoria universitaria: desde la publicación de mi primer libro hasta la obtención de la cátedra de contabilidad en la Universidad de Barcelona, pasando por la constitución de la Asociación Española de Profesores Universitarios de Contabilidad.

Me esforcé siempre en no fallarle al maestro y no sé si lo conseguí, pero sí puedo asegurarnos que él no me falló nunca.

Porque la verdad es que si su vida puede resumirse en dos palabras, éstas son la amistad y la generosidad, los dos valores cimeros de su código ético.

La amistad. La entrega del Profesor Pifarré a sus amigos era plena y desinteresada, como tantas personas, muchas de ellas, ocupando hoy un asiento en la sala, pueden atestiguar. Por eso su amistad devenía, de forma natural, exigente, aunque no fuera siempre correspondida.

La generosidad. La palabra amable, el consejo certero, la compañía en los momentos difíciles o la ayuda ante la adversidad, pequeña o grande, eran sus formas de entregarse a los demás. Procuró siempre, al modo que enseñaba Ulpiano, dar a cada uno lo suyo. Y bien es cierto que lo hizo, sin excepciones, a lo largo de toda su vida.

El Profesor Mario Pifarré no quiso nunca hacerse imprescindible en los proyectos que ayudó a crear, a crecer y a consolidarse. Al contrario, opinaba que las personas han de saber retirarse a tiempo de las instituciones, para permitir que éstas adquieran vida propia y se dejen fecundar por la savia nueva de las jóvenes incorporaciones.

Cumplió siempre con este precepto y había concebido ilusionadamente su retiro de la presidencia de la Academia para el momento en que ésta ingresara en el Instituto de España.

Construir la Academia. Buscar a los hombres y mujeres más capaces, sin acepción de personas, valorando sólo el mérito y la capacidad. Entrelazar los eslabones de una sólida cadena formada con los mejores materiales. Y, con ello, contribuir al progreso del saber y servir al país. Éstos eran sus designios.

Mario Pifarré admiraba a quienes le conocían por su gran capacidad para tomar decisiones y por su criterio racional y razonable al hacerlo, facultades ambas matizadas o atenuadas por su innato sentido de la cautela, propia de la prudencia característica del buen padre de familia, del paradigma romanista, que siempre fue. Quizás por ello, la cautela no fue nunca obstáculo para desarrollar la valentía que hubo de poner a prueba en los momentos en que ésta es imprescindible e imperativa.

Mario. Hoy presides tú la sesión, como siempre. De forma solemne concedes la palabra a los oradores y escuchas con atención cuanto dicen. Estás contento, como cada jueves en que se reúne la Academia.

El viejo ritual se mantiene vivo en el respeto de la tradición para permitir un espacio y un tiempo distintos a los del resto del mundo y para hacer posible la libertad de la ciencia. Y desde algún lugar invisible para nuestros ojos, sonrías, Mario, discretamente, porque la Academia está trabajando.

Y sonrías, también, porque en el primer banco –como en todas las ocasiones solemnes– se halla Mercedes, esposa y compañera, la mujer fuerte que ha estado siempre a tu lado y ha contribuido al buen fin de tus proyectos. Y está, también, la joven Mercedes, tu hija, que ha seguido tus pasos en el servicio público y que es tu orgullo más íntimo. Y a ellas dos les sigue Daniela, tu nieta, que un día escuchará de labios de su familia los méritos y las virtudes de su abuelo.

En fin, Mario, sonrías porque ésta es tu obra y porque en ella, en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, andarás siempre por sus pasillos y entre sus libros, en la eternidad de los hombres justos, que es el recuerdo de sus buenas obras.

Barcelona, 23 de mayo de 2002

JAIME GIL ALUJA

Académico numerario

Excmas. Autoridades
Excmos. e Ilmos. Sres. Académicos
Familiares y amigos.

Hoy, la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras llora la ausencia de uno de sus más preclaros miembros. El que durante tantos años ha sido su Presidente nos ha dejado. Con su partida todos los académicos nos sentimos un poco huérfanos. La inmensa obra realizada ha permitido, a nuestra Real Corporación, traspasar el umbral de lo doméstico hasta situarse en la esfera internacional, para que, así, pudiéramos hallar cobijo en los grandes cenáculos en donde se gestan y se conforman las nuevas corrientes del pensamiento económico-financiero. Mario Pifarré ha dejado impresa indeleble huella en la ya larga historia de nuestra Institución.

Pensador profundo, orador incisivo y eficaz gestor, puso al servicio de la ciencia y la cultura, el esfuerzo personal y el trabajo bien hecho, siempre enmarcados, el uno y el otro, por el escrupuloso respeto a la más estricta legalidad. Supo enmarcar su labor con una honestidad llevada hasta las últimas consecuencias. Los logros por él alcanzados han quedado patentes en una Real Corporación que merece, hoy, el respeto y la admiración, no sólo del mundo académico, sino, también, del conjunto de nuestra sociedad. Le imprimió dinamismo, le infundió esperanza, le dotó de los recursos y medios básicos para que fuera posible alcanzar aquella divisa sólo poseída por los más grandes: dar, entregar, sin esperanza de recibir, facilitar el acceso al

Conocimiento a todos aquellos a quienes les asiste el ansia de saber. A todos, sin distinción de raza, creencia o estatus social o económico. El resultado es bien palpable: una pleyade de discípulos, esparcida por la geografía nacional, son ahora, con toda justicia, orgullo de la universidad española.

Quien con toda humildad pronuncia estas palabras ha sido privilegiado recipiendario de la generosidad del Dr. Pifarré: En uno de los momentos más difíciles de nuestra ya larga vida académica, tendiome su mano para que no fuera excluido de la actividad universitaria. A su lado iniciamos una nueva andadura, sorteamos obstáculos en épocas oscuras, siempre guiados por la necesidad de cumplir con el deber que nos había sido impuesto. Llegaron momentos de alegría y soportamos horas amargas. Supimos de la grandeza de las almas y también de la miseria ruín de las debilidades humanas. Fuimos regalados por amistades inquebrantables y padecimos traiciones de quienes más obligados estaban a una permanente fidelidad. Nunca se oyó un reproche. Para él, todo formaba parte de las inexorables leyes de la naturaleza:

“ El hombre al hombre olvida,
si le es indiferente, cuando muere,
y si le debe algún favor, en vida”¹

Nos hemos rebelado siempre contra las falsas gratitudes o los voluntarios olvidados, generados para evitar a veces molestos, pero siempre inexcusables, deberes de lealtad.

Mario, tuvo siempre como divisa el culto a la amistad. La ofrecía, mejor dicho, la prodigaba, sin pedir nada a cambio. Su envidiable y envidiada posición social y académica fue trampolín para que sus alumnos y discípulos consiguieran alcanzar lo que él muy visualmente definía como “un lugar en el sol”, es decir una *posición* en el entramado económico-financiero de nuestro país, ajustada a las competencias individuales. Nuestra vieja amistad resistió todas las vicisitudes propiciadas por la propia naturaleza de las cosas y por las maniobras de advenedizos deseosos de escalar hasta posiciones de privilegio. Sólo la muerte, siempre temprana y más que nunca inoportuna, consiguió romper nuestros lazos de amistad. Pero en ningún caso ha sido capaz de borrar su ejemplo de hombre de bien y su recuerdo de hombre de ciencia.

¹ Bartrina, Joaquín M^o: “Algo”. Ed. Librería Central. Barcelona, 10^a Edición, 1935, pag. 68.

Guardián celoso de su intimidad, le veíamos frecuentemente recubierto de un gélido caparazón protector, bajo el cual se escondía un hombre de cálidos sentimientos, ornados de una fina sensibilidad para las manifestaciones artísticas. Intuía, como pocos, la calidad intrínseca en la pintura y la escultura. Se recreaba en la contemplación de una obra hermosa. Su entusiasmo por la música parecía no tener límites. El abanico de sus preferencias era largo en el tiempo y ancho en el espacio. Desde el barroco hasta la dodecafonía, desde el vals hasta el tango. ¡ Cuantos atardeceres se unían a las madrugadas bajo el continuo encadenamiento de los acordes del maestro Dochado! ¡ Cuantas felices horas pasadas redescubriendo, una y otra vez, viejas melodías de tiempos pretéritos! Así, acariciando el arte a flor de piel, se iban tejendo las hebras impalpables unidoras de voluntades, que ni las adversidades ni los contratiempos conseguirían destruir.

Desde el más sentido recuerdo y mirando hacia el confín de las estrellas, Mario, académico ilustre, universitario ejemplar, querido maestro, entrañable amigo, te rogamos pidas a Dios para que, en su bondad infinita, nos envíe la luz de la sabiduría que ilumine nuestros pensamientos para que, transgrediendo las leyes de una sociedad materializada, seamos capaces de encauzar nuestros esfuerzos hacia la consecución de un mundo mejor, un mundo más justo, más libre y más solidario.

Excmo. Dr. D. Mario Pifarré Riera, descanse en paz.

A R T Í C U L O S

Aportaciones realizadas en homenaje del que fue Académico Numerario y Presidente de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, Excmo. Sr. Dr. D. Mario Pifarré Riera

MARIO AGUER HORTAL

Académico numerario

HACIA UN NUEVO LENGUAJE PARA LA WEB

Abstract

The growing preeminence of the Web in corporate activity forces firms to consider the need to analyze their sources, messages and data banks in order to enhance their effectiveness and to integrate them in their global IT strategies. Specialization of the software sector and the Web tools will possibly reduce their present limitations and expose the inherent weaknesses. These are caused to a large extent by the survival of archaic, displaced and outworn routines in our present handling of the Web, and therefore a revisit of the languages used in corporate communications, and especially in the Web, is urgent and profitable.

Mientras preparábamos esta modesta aportación al volumen que nuestra Real Academia dedica a homenajear a la figura del que fue su Presidente, nuestro entrañable amigo el Excmo.Sr. Dr. D. Mario Pifarré Riera, no podíamos reprimirnos de pensar que en este conjunto de trabajos se evidencia, una vez más, su enorme capacidad de promoción del estudio, ejercida hasta más allá de su vida terrenal. Junto con sus admirables virtudes humanas, que fueron notorias en todo el orbe universitario, merece destacarse su dinamismo optimista y creativo que no admitió nunca ningún obstáculo y extrajo energías y recursos imprevisibles sin aceptar negativas ni dilaciones. Su esfuerzo en la creación y construcción de la Facultad barcelonesa de Cien-

cias Económicas y en el fortalecimiento y expansión de nuestra misma Academia, pasarán a la historia y no necesitan nuestro encarecimiento porque son de general noticia. Pasemos pues a exponer el tema que aportamos, elegido por efecto de la presión que ejerce sobre la sociedad y la economía de nuestro tiempo.

A comienzos del mes de mayo de 2002 se publicó una estadística oficiosa que expone que el 84 por ciento de las empresas de Barcelona están conectadas a Internet, y porcentajes similares se obtendrían probablemente en cualquier otra ciudad occidental de sus características, con lo cual queda ya esbozado el axioma de que la problemática de la Web viene a superponerse sobre la misma problemática de las empresas, y que todo cuanto se reflexione acerca de la primera tiene directa repercusión en las segundas.

Indiquemos ya que un ejemplo gigantesco de la importancia que para el mundo de hoy tienen las técnicas informáticas y la Web, se pudo ver y admirar en Barcelona en una ocasión tan señalada como los Juegos Olímpicos de 1992. No creemos que se haya ponderado suficientemente que no sólo el éxito sino hasta el propio desarrollo de los mismos dependió esencialmente de un sistema de información y comunicación que asumió a los 140.000 miembros de la colectividad olímpica en todo el mundo, con un software preparado en inglés, francés, castellano y catalán. En él estuvieron registrados 40.000 participantes y sus representantes y auxiliares, 30.000 colaboradores voluntarios, 11.000 periodistas, seis millones de entradas vendidas, el movimiento de 2.500 vehículos, en 8.000 puntos de acceso a ellos, por medio de una red de 4.400 PCs, y 1.100 impresoras, situadas en 45 centros conectados entre sí, con la Web, y el resto de redes de comunicación. Se estimó que el software costó nueve millones de libras esterlinas, y ponemos esta cifra en tal moneda porque los citados datos provienen de la publicación inglesa *The Journal of Strategic Information Systems* (nº I-4, de septiembre de 1992), la cual enalteció que la preparación de los Juegos duró seis años, además de las tareas generales del Comité Olímpico, y que nunca se había montado un sistema parecido, observando que el riesgo de la novedad comprometía el propio curso de las competiciones.

Manuel Castells afirma en su libro *La era de la Información* que la sociedad de la información es aquella “en la que la generación, el procesamiento y la transmisión de la información se convierten en las fuentes fundamentales de la productividad y el poder”, que es lo mismo que decir que éstos han dejado de depender de los materiales, las técnicas y las mercancías que han venido rigiendo en la economía moderna.

Es patente el revuelo nervioso que la implantación de esta nueva sociedad promueve en la actual. No es para menos: el propio Dr. Castells subraya que si en 1995

había cinco millones de usuarios de Internet, en el día de hoy hay más de 200, y en 2005 habrá más de 1300 millones. Internet se habrá difundido como la televisión e incluso mucho más aprisa, observa dicho profesor, y todo el mundo tendrá acceso a la red. Toda insistencia es poca para que nos concienciamos de que el futuro de nuestra sociedad depende en gran proporción del rumbo que adopte la Web, y que por consiguiente es de interés preeminente que la red telemática se depure de las deficiencias que hoy muestra —las cuales pueden excusarse en algún modo por la novedad y la prisa— y se ponga a la altura de los cometidos que le tocan en la configuración de lo por venir.

Hemos aludido a una comparación con la televisión contemporánea que resulta simétrica a la que nuestros antepasados pudieron formular a propósito del teléfono, el ferrocarril y la imprenta, su propagación y sus beneficios. Podríamos incluso acentuar que mientras las sociedades pretéritas pudieron subsistir durante largos decenios sin adoptar de lleno cada uno de tales inventos, la nuestra se ha situado en tiempo relativamente escaso bajo una dependencia absoluta de los medios de información y comunicación confluentes en la Web.

No ha habido en la historia de la tecnología un invento que produjera cambios más importantes en la sociedad que la Web y no es temerario suponer que cuando se haya implantado totalmente la virtualidad en la información y la comunicación, habrá que empezar a reconsiderar y modificar los conceptos actuales de frontera, gobierno nacional, empresa individualizada y leyes de ámbito territorial. Estas instituciones no se compaginan del todo con el mercado global, con las transacciones interactivas y las dimensiones colosales del movimiento financiero que multiplican varias veces el PIB mundial, pues el dinero no se moverá ya por efecto del comercio y menos de la producción, sino que se moverá a sí mismo mediante mensajes instantáneos, cosa que se percibe ya en extensos e importantes sectores.

Bill Gates ha dicho hace unos años: “En los próximos diez años comenzaremos a ver cambios substanciales en el modo y el lugar en que trabajemos, las empresas para las que trabajemos y los lugares en queelijamos vivir. Mi consejo es que aprenda a conocer estas nuevas tecnologías enriquecedoras lo mejor que pueda. Cuando más sepa de ellas, menos desconcertantes y más enriquecedoras serán”. Las nuevas tecnologías han de ser usadas con una mentalidad nueva y para fines distintos de los que nos proponemos con los medios actuales. Se han registrado recientemente delitos graves contra la integridad de las comunicaciones por medio de la red y nadie ignora que, aun sin llegar a lo ilegal, abundan en ella los mensajes vanos, imprudentes e indecorosos; más aun, la mayoría de los que se consideran normales padecen de algún grado de antieconomicidad y de ineficiencia, que es el primer problema que nos proponemos desvelar en las presentes consideraciones. Es de esperar que el mero

crecimiento de la sociedad virtual la purifique y limpie, de la misma manera que la plétora de coches en una ciudad acaba limitando los accidentes, aunque produzca atascos.

En el umbral del nuevo milenio ya no duda nadie de la primacía de la información en el quehacer económico mundial, entendida no sólo como un repertorio de saberes y técnicas de operativa económica sino incluso como entidad con la cual dar oportunidad, color, sentido, rentabilidad, a los objetos con que se negocia, lo cual convierte a la información en parte sustancial, o incluso total, de tales objetos de las relaciones.

La evidencia de que la información sea uno de tales objetos, y precisamente el principal, aparece en todas las publicaciones de la especialidad divulgadas en el último decenio y no necesita ahora ser especialmente subrayada. Valoremos esta evidencia no sólo como la plataforma de unas posibles técnicas de evaluación de la información en sí misma sino como preparación de nuestro propósito de llegar a evaluar la información (es decir, el conocimiento) que se haya acumulado en una empresa, y esta evaluación a su vez nos llevará a poder inventariar el capital intelectual acopiado por la misma, tema de la máxima actualidad y apremio.

En su obra *Calidad de la información y gestión del conocimiento*, de Kuan-Tsae Huang, Yang W. Lee y Richard Y. Wang (Madrid, AENOR, 2000) nos sugieren, sin decirlo, (pp. 26 y ss.) una posible línea de evaluación de la riqueza que supone una información correcta acumulada en la empresa. En efecto, dichos autores reseñan y acentúan los peligros y costes que entrañan los errores que ésta pueda cometer en su gestión ordinaria: los informes equivocados sobre créditos, los errores en materia de transportes y viajes, el envío de medios de marketing directo a colectivos equivocados, las imperfecciones en los procesos de producción, los descuidos e inexactitudes en la facturación y la gestión de los datos, etc. Un capítulo entero de esta obra reciente y lúcida se dedica a explicar lo costoso que resulta para una empresa el trabajar en el seno de informaciones erróneas. Por consiguiente, “a sensu contrario” cabría contabilizar cuánto vale el disponer de informaciones acertadas.

Aparte de esta consideración de los costes de los errores como fotografía en negativo del valor de los aciertos, cabe aprovechar unas líneas de aproximación a la medición de la calidad de la información (la cada vez más popularizada IQ) que sugieren los tres autores en la obra antes mencionada. Proponen introducir diversos parámetros métricos para evaluar la calidad que se contempla, y por de pronto sugieren distinguir el “qué”, el “cómo” y el “por qué” de la IQ. También proponen aplicar por un lado una métrica subjetiva a ésta, mediante las opiniones de las personas que la viven y, por otro, una métrica objetiva e independiente fundada en la teoría del control de la calidad. Más en concreto, se le exige a la base de datos que materializa

la información que observe cinco tipos de integridad: la de dominio, la de columna, la de entidad, la referencial y la definida por el usuario. La obra que seguimos inserta interesantes cuestionarios y procedimientos para la medición y análisis de la calidad de la información.

La calidad de la información está plasmada en un lenguaje; como se comprende, al hablar de lenguaje no nos referimos solamente a un idioma o un diccionario, sino a un conjunto de normas, criterios y convenciones que han de presidir las comunicaciones. Más adelante resumiremos algunas recientes propuestas de destacados estudiosos a propósito de los nuevos lenguajes y criterios que aplicar en las comunicaciones de la sociedad virtual, pero antes hemos de insistir en que no puede prosperar la extendida costumbre actual de utilizar la Web y buena parte de los medios informáticos con la misma filosofía y los mismos métodos de la época de la máquina de escribir, y aun quizá de la pluma. El enorme potencial de los nuevos medios técnicos no se merece que sean empleados con la gramática de cosa de un siglo atrás. Peor aún, el emparejamiento de un instrumental poderosísimo con un lenguaje prácticamente casero puede acabar por crear no sólo costes ocultos enormes sino hasta el propio colapso del sistema.

Este problema ya fue advertido hace años por los pensadores que analizaron las consecuencias de las mejoras obtenidas en el siglo XX, antes de la operativa de la red telemática y que ya se preocuparon de las disfunciones, los equívocos y perjuicios que podían derivar de un mal uso de las posibilidades que iban surgiendo. Citemos como muestra, sin profundizar en el tema, el análisis de Michel Foucault en su *Arqueología del conocimiento*, (Madrid, Siglo XXI, 1984) donde recomendaba distinguir entre “connaissance” y “savoir”, correspondiendo la primera a la relación del sujeto con el objeto y las normas formales que la rigen y el segundo, a las condiciones que son necesarias para que un objeto llegue a ser conocido y sea formulado de una manera determinada. El objeto se integraría así en el “discours”, que es el conjunto de afirmaciones que pertenecen a un sistema. De esta suerte cobran relevancia las preguntas: ¿Cómo se crea o se asume el nuevo conocimiento? ¿Cuáles son los orígenes del conocimiento y las causas de su regulación? ¿A qué reglas obedecen tales procesos? ¿Por qué ciertos conocimientos son asumidos por las organizaciones y otros no, o son conocidos y no aplicados?

Foucault ayudó considerablemente a clarificar y ajustar los términos en que estaba planteado el tema estableciendo que: 1) las organizaciones/empresas no son sólo sistemas de individuos; 2) que el cambio de organización y la adquisición de nuevos conocimientos no dependen de un giro en las mentalidades de los individuos, y 3) que es preciso objetivar la cuestión, despersonalizándola, y que en vez de atender a las ideas de los individuos conviene analizar los elementos formativos que dan

origen a las novedades. De estas resulta, el conocimiento dentro de la empresa queda configurado como un sistema que contiene dos componentes básicos: un sistema de formación y un sistema de discursos.

Según Foucault el sistema o reglas de formación es“ las condiciones de existencia (y también de coexistencia, subsistencia, modificación y desaparición) de un cuerpo de conocimiento. Dicho autor dice que los sistemas de formación se dividen en cuatro áreas: 1) formación de objetos; 2) formación de afirmaciones; 3) formación de conceptos y 4) formación de estrategias o temas.

En la formación de objetos Foucault describe tres componentes: 1.1) los grupos organizativos/sociales donde aparecen los objetos; 1.2) las autoridades que delimitan los objetos aparecidos y 1.3) los casilleros de especificación y clasificación. Al analizar la formación de afirmaciones, Foucault presta atención al origen de las mismas y subraya tres componentes: 2.1) status del autor individual; 2.2) lugares institucionales y técnicos de procedencia y 2.3) posiciones de los sujetos. En cuanto a la formación de conceptos, Foucault se interesa por: 3.1) la ordenación y sucesión de los conceptos (según informes, reuniones, conferencias, etc.); 3.2) la coexistencia de los conceptos según presencia, concomitancia o memoria, y 3.3) procedimientos de intervención en los conceptos, por medio de trasposiciones de ellos, replanteamientos, críticas, refundiciones, etc. En suma, Foucault se interesa por cómo una organización/empresa forma temas o teorías a base de las formas de discursos. Tal operación se efectúa según tres estilos: 4.1) la reorientación del discurso según las conveniencias, o el aprovechamiento de partes de él; 4.2) la economización entre cuerpos de conocimiento que pueden no usarse totalmente, y sí completarse con otros, etc. y 4.3) las repercusiones en el cuerpo de conocimiento que ejercerá su aplicación práctica por ciertas personas.

Si damos ya por establecida esta conexión íntima entre actividad de la empresa y lenguaje que emplea, podemos entender mejor la honda trascendencia que para la actividad económica tiene la llamada “Knowledge production function”. A fuerza de constituir un vínculo cardinal entre las inversiones en innovación y los resultados la “Knowledge production function” será para nosotros un valioso instrumento de cuantificación de outputs de la empresa y por consiguiente de evaluación de los conocimientos introducidos en sus procesos. La consideración dineraria del conocimiento data ya por lo menos de Kenneth J. Arrow cuando señalaba en 1962 que el input innovador más decisivo es el conocimiento económico nuevo y que la principal fuente de este conocimiento es la I+D (*Economic welfare and the allocation of resources for invention*, en “The rate and direction of inventive activity”, ed. por R.R. Nelson en Princeton, 1962).

Aunque exista consenso absoluto sobre la validez de la “Knowledge production function” para conectar lo que se dedica a la innovación y lo que se obtiene de ella, en el último decenio han divergido los criterios de medición del output innovativo. Estas ideas han dado fundamento a la creación del “Knowledge System Diagnostics (KSD)”, elaborado por Warren Topp¹, profesor de la Universidad de Ciudad del Cabo. Dicho estudioso aplica al mundo de la empresa los resultados de su análisis del conocimiento y su mecánica, y se preocupa especialmente por las modificaciones e intervenciones que experimenta la realidad al transitar por entre los bloques de conocimiento que existen en las empresas.

En el mismo número de la indicada revista se inserta también el trabajo “Effective Intelligence: Conceptual tools for delivering systems” del profesor británico J.D. Rhodes, no menos anheloso de contribuir a aclarar las relaciones entre lenguaje, significado, decisión y ejecución. Para tal efecto ha ideado un concepto nuevo, el de los llamados “thunks”, con el cual designa a veinticinco clases de intenciones de pensamiento, puesto que le interesa sobre todo la intención antes que la idea, ya que según él, son las intenciones las que dan color y sentido a las ideas que circulan. Tales intenciones pueden ser, por ejemplo, el predecir, el pretender, el esquivar, el valorar, y así sucesivamente. Este autor defiende con apreciable éxito que semejante instrumental ayuda a plantear los conflictos, a proyectar las innovaciones, y demás procesos habituales en la vida empresarial.

Todas estas doctrinas convienen en que los lenguajes de referencia son los que hacen que el objeto pueda introducirse en el sistema de comunicación. Entendemos por lenguajes de referencia unos vehículos distintos según sea el punto de vista que los genere. Pueden ser energías moduladas (físicos); estímulos perceptivos (expresiones); señales codificadas (informaciones) y actos de voluntad exteriorizados mediante un conjunto de símbolos (comunicación empresarial, por ejemplo).

La comunicación entablada necesita ser objetiva, significativa y válida para poder ser estimada como una relación socio-económica generada por la empresa virtual que sea digna de este nombre. En virtud de la objetividad, los lenguajes de referencia han de señalar correctamente al referente que designan. La objetividad de los datos deriva de que éstos procedan del objeto de referencia; de que puedan ser atribuidos al objeto o de que pueda predicarse que este objeto no los posee. Dicha objetividad depende de su referenciabilidad y como tal es independiente del uso que se haga de ellos en la comunicación. No hay que olvidar la existencia inevitable de intermediaciones (instrumental y actores) en la comunicación. La única objetividad no intermediada sería el contacto directo del actor con el objeto, que no se contempla en la empresa virtual. La intermediación pasa a ser una intervención intencional

relacionada con la ejecución de la comunicación, y gravita especialmente sobre la validez de los datos.

La significatividad exige una selección correcta de los datos de referencia según el criterio con que se contemplan los objetos. Hay una selección correcta de datos de referencia cuando los datos pueden ser atribuidos con legitimidad al objeto y convienen además al criterio en que se basa la comunicación. La significatividad de los datos de referencia es una cualidad relacionada con su relevancia y es independiente de los fines prácticos a que aspiren los actores.

La validez significa que el conjunto de los datos baste para situar el objeto en el contexto de los otros objetos con que se relaciona. Son necesarias la objetividad y la significación de los datos para la validez, pero no son condiciones suficientes. En la comunicación puede darse tanto el uso de los datos de referencia de modo erróneo, derivado de un error, como el uso ilegítimo, consecuencia de una ilegalidad o una deshonestidad; por ejemplo, cuando la empresa se refiera al objeto aportando datos insuficientes o incompletos, aunque sean objetivos y significativos. La validez es así una cualidad de la comunicación que depende de que los datos de referencia sean suficientes para que el destinatario sitúe correctamente el objeto de ella en el espacio, tiempo y relación con otros objetos. No hablemos ya de los daños que puede causar que la empresa, por medio de la Web, reciba, emita o conserve un repertorio de datos que hayan sido expresados en un lenguaje incorrecto o inadecuado, cosa que, repetimos, en la actualidad es más que frecuente, habida cuenta de la contaminación de la telemática por formas de lenguaje propias de otras épocas y otros medios.

Como dice Manuel Martín Serrano, en *Teoría de la Comunicación* (“Cuadernos de la Comunicación”, Madrid, 1982), la comunicación puede versar sobre:

- a) **Entes de razón:** es posible referirse a ellos.
- b) **Percepciones:** es posible referirse a ellas y además observarlas.
- c) **Materiales:** es posible referirse a ellos, observarlos y además manipularlos.

Dentro de todas estas comunicaciones resalta que en principio la empresa tradicional se concentra —si no es que se limita— a trabajar con Materiales, mientras que la virtual se mueve a sus anchas trabajando también con Percepciones y con Entes de razón. La clasificación diferenciadora anterior da a entender que resulta impropio manejar el lenguaje de una de estas especies aplicándola a otra.

La sociedad virtual ofrece ventajas deslumbrantes y abre puertas a panoramas de bienestar prácticamente infinita pero a la vez crea condicionamientos y restricciones que nos deparan una vida más rigurosa y exigente que la actual. Sin duda, la difusión del empleo de la Web para cada vez más quehaceres y gustos multiplicará nues-

tras posibilidades de actividad y desarrollo. No cabe poner peros a la enorme simplificación de catálogos, almacenes, operaciones, cuentas, gestiones, etc. que entraña el uso por las empresas de la tecnología de lo virtual, y no digamos de la aceleración y el abaratamiento de las comunicaciones. No sólo hemos llegado a la aldea global de McLuhan, sino que parece que vayamos a habitar todos en un edificio global, por no decir un hogar global, donde se diría que gobernantes, empresarios, empleados, técnicos y artistas, maestros y alumnos, conviviremos bajo el mismo techo.

Dentro de la sociedad y de las empresas virtuales y del enorme aumento de transparencia y comunicación que regirá en ellas, está claro que el nuevo lenguaje contribuirá definitivamente a corregir las deficiencias que en la actualidad producen los personalismos, la falta de cooperación, la concepción errónea de la realidad y la tozudez en imponer designios que ésta acaba rechazando. Los líderes habrán de presentar una programación clara, asumible y consensuada en gran parte y los colaboradores deberán aportar una dedicación absoluta y leal de grado o por fuerza puesto que estarán controlados en cualquier punto del planeta en que se hallen, mucho más que en el “Mundo feliz” de Huxley o en las más delirantes fantasías futuristas.

En el umbral del nuevo milenio ya no duda nadie de la primacía de la información en el quehacer económico mundial, entendida no sólo como un repertorio de saberes y técnicas de operativa económica sino incluso como entidad con la cual dar oportunidad, color, sentido, rentabilidad, a los objetos con que se negocia, lo cual convierte a la información en parte sustancial, o incluso total, de tales objetos en tráfico, y en un poderoso ingrediente del código de normas que han de regir dicho tráfico.

La evidencia de que la información sea uno de tales objetos, y precisamente el principal, aparece en todas las publicaciones de la especialidad divulgadas en el último decenio y no necesita ahora ser especialmente subrayada. Valoremos esta evidencia no sólo como la plataforma de unas posibles técnicas de evaluación de la información en sí misma sino como preparación para evaluar la información (es decir, el conocimiento) que se haya acumulado en una empresa, y aprendamos la riqueza que aporta en los casos felices, y las deseconomías que produce en los que no lo son.

Referencias

- ¹ “Knowledge System Diagnostics: Applying Foucault’s archeological frameworktoorganizations”, en *Systems Research and Behavioral Science*, 17, p.365-374, 2000.

Bibliografía

- AGUER HORTAL M.: *Evaluación de activos en las empresas virtuales*. Madrid, Pirámide, 2002.
- AGUER HORTAL, M.: *Las organizaciones virtuales: el reto del nuevo siglo*. Madrid, Pirámide, 2000.
- BAIRD, LLOYD Y HENDERSON, J.C.: *El motor del conocimiento*. Madrid, Editorial CERA, 2001.
- BARUCH: *Lev. Intangibles. Measurement, management and reporting*. Nueva York, Brookings Institution, 2001.
- CASTELLS, MANUEL: *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*. Madrid Alianza Editorial, 1994.
- EDVINSSON, L. Y MALONE, M.S.: *El Capital intelectual*. Barcelona, Gestión, 2000, 1999.
- GATES, BILL: *Camino al futuro*. Madrid, McGrawHill, 1997.
- GIL ALUJA, JAIME: *La gestión interactiva de los recursos humanos en la incertidumbre*. Madrid, Editorial CERA, 1996.
- JERICÓ, PILAR: *Gestión del talento*. Madrid, Prentice Hall, 2001.
- SUTTON, C.J.: *Economics and corporate strategy*, en Cambridge U.P., 1980.
- SVEIBY, K. E.: *El valor del conocimiento*, en “Gestión”, vol.5, marzo-abril 2000.
- PORTER, M.E. Y V.E. MILLAR: *How information gives you competitive advantage*, en *Harvard Business Review*, de julio-agosto de 1988, pp.149-160.
- COURETAS, J.: *Searching for order amid software havoc*, en *Business Marketing*, de junio de 1985, pp.50-60.
- PRICE WATERHOUSE: *Software quality standards: the cost and benefits*. Londres, 1988.
- VOLTES, PEDRO: *La Teoría General de Sistemas*. Barcelona, Editorial Hispano Europea, 1978.
- WARD, J., P.GRIFFITHS, P. WHITMORE: *Strategic planning for information systems*, Chichester, Wiley, 1989.

ANTONIO ARGANDOÑA

Académico numerario

PREFERENCIAS Y APRENDIZAJES

Cuando fui recibido en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras de Barcelona como Académico Numerario, en noviembre de 1999, el que era entonces su Presidente, el Excmo. Sr. Dr. D. Mario PIFARRÉ RIERA, me recordó, dentro del protocolo del acto, que, al recibir la medalla de académico, asumía el deber de contribuir a la investigación, estudio y fomento de las ciencias económicas y financieras. Entendí entonces que no era esa una mera formalidad, y que la pertenencia a la Real Academia no era título de honor, sino un compromiso con el desarrollo de la ciencia económica, compromiso que yo ya había hecho mío cuando empecé a dedicarme a la docencia y a la investigación en Teoría Económica. Por eso, el presente trabajo quiere ser una respuesta a aquel compromiso con la Real Academia y con la comunidad científica. Pero, sobre todo, quiero que sea también una manifestación de mi gratitud y admiración por el Excmo. Sr. Mario PIFARRÉ RIERA, colega primero en las tareas universitarias y después en las de la Real Academia, así como una modesta aportación al realce de su memoria en esta Corporación.

Introducción¹

La economía convencional dispone de un poderoso instrumento explicativo de la conducta humana que, a lo largo de las décadas, ha mostrado una capacidad predictiva y explicativa. Como es lógico, no siendo un instrumento perfecto, también se

han puesto de manifiesto sus limitaciones, que han dado lugar a numerosas críticas, tanto desde fuera como desde dentro del propio paradigma.

El objeto de este artículo es presentar una teoría de la acción humana basada en supuestos más amplios que los de la economía convencional, y que la contiene como un caso particular. Empezaré elaborando una teoría de la estructura de la acción y de su papel como explicación de la conducta humana. Siempre que sea relevante, trazaré el paralelismo con la teoría de la decisión, tal como la presenta la ciencia económica convencional, con objeto de hacer notar las similitudes y diferencias entre ambas, poniendo especial énfasis en lo que la teoría más amplia aporta a o corrige en la teoría económica. Para ello, discutiré sucesivamente los resultados de la acción, las satisfacciones y la motivación espontánea del agente, la eficacia y la eficiencia de la acción y, finalmente, los motivos y las motivaciones de la misma, para acabar con las conclusiones. Por razones de simplicidad, me referiré sólo al caso más sencillo -y menos interesante- de un agente que interacciona con un entorno que no es otro agente humano -o en el que esa condición es irrelevante.

Estructura de la acción humana

Suponemos que la acción humana no es casual, sino intencional: al actuar, el ser humano intenta la consecución de algún fin que se propone a sí mismo². Ese fin puede venir provocado por cambios en su entorno, pero no está causado totalmente por ellos: es decir, el ser humano puede reaccionar ante acontecimientos exteriores, pero lo hace con un propósito o una intención, que es lo da sentido a la acción³.

De una manera muy general, podemos decir que el ser humano actúa tratando de solucionar problemas –problemas que se presenta a sí mismo o que le vienen dados desde fuera. Un problema es, en este contexto, una situación menos deseada, menos satisfactoria o menos agradable para el agente y que puede dar lugar al logro de una satisfacción o a la desaparición de una insatisfacción mediante una acción. Y esa acción, que transforma la situación de modo que sea más satisfactoria para el agente, conduce a la solución del problema.

En toda acción podemos encontrar, pues, una serie de elementos⁴:

- 1) Uno o varios fines, metas u objetivos. Habitualmente, todo empieza con la identificación de una situación menos satisfactoria: una carencia o una necesidad (que puede estar en el sujeto o fuera de él, pero que, en todo caso, le afecta); la posibilidad de convertirla en otra situación más satisfactoria, y la aceptación de la deseabilidad de esa transformación, lo que constituye el fin de la acción⁵.

- 2) Un proceso de deliberación, en que el sujeto formula las alternativas abiertas para la consecución del fin, incluyendo los medios disponibles; analiza las consecuencias que cabe esperar de su aplicación (es decir, formula una representación de la situación esperada a posteriori, una vez llevada a cabo la acción, y la compara con la situación de partida); establece los criterios de acuerdo con los cuales evaluará los medios, y lleva a cabo dicha evaluación.
- 3) La decisión o elección del o de los medios para llevar a cabo la acción. En acciones complejas, los medios pueden ser fines de orden inferior, es decir, resultados de otras acciones.
- 4) La ejecución de la acción, un acto de voluntad por el que el agente pone en marcha los medios elegidos.
- 5) Los resultados de la acción, es decir los modos y medidas en que se alcanza el fin previsto y en que otros fines se ven afectados, que pueden coincidir o no con los esperados en el momento de la deliberación. Entre estos resultados, destaca -si se consigue- la satisfacción o disfrute por la consecución de la situación final que se había intentado.
- 6) La evaluación de las consecuencias de la acción a la vista de los resultados conseguidos, tanto los esperados (conseguidos o no) como los efectos secundarios no previstos y los previstos pero no intentados directamente. Esta evaluación da lugar a los aprendizajes del agente.
- 7) La corrección de la decisión, si la acción se va a repetir en el futuro.

La acción viene determinada por la decisión⁶, en el sentido de que esta es la pieza principal de la acción humana; de ahí que podamos decir que la teoría de la acción humana es, sobre todo, una teoría de la decisión (pero esto no significa que los demás elementos sean irrelevantes).

La explicación que daría un economista de todo este proceso no es muy distinta:

- 1) El fin de la acción es también la satisfacción de una necesidad experimentada por el agente⁷.
- 2) La deliberación consiste en la búsqueda de alternativas (medios) y la evaluación de las mismas. La manera tradicional de plantear esa deliberación toma como punto de partida una función de preferencias en términos de las evaluaciones (valores subjetivos) atribuidas por el agente a los resultados esperados o anticipados (valores objetivos) de sus elecciones, en una pluralidad de estados posibles. La introducción de todas las preferencias en una función única (función de utilidad u orden de preferencias), bajo el supuesto de conmensurabilidad de los valores, permite efectuar comparaciones (mentales) entre los

resultados subjetivos esperados con una unidad única de comparación, que es la utilidad esperada en cada caso (entendiendo la comparación en sentido ordinal, no necesariamente cardinal). De este modo, queda establecido el criterio de decisión que el agente utilizará, que es la maximización de su utilidad, de acuerdo con el llamado “principio económico”: el agente trata siempre de obtener el mejor resultado compatible con los medios escasos disponibles -o, alternativamente, el agente utiliza siempre la menor cantidad posible de medios para obtener un resultado dado⁸. Las preferencias no tienen por qué ser egoístas.

- 3) La decisión consiste, pues, en la elección de los medios que aseguran la maximización de la utilidad esperada.
- 4) El economista no suele detenerse en la fase de ejecución: el hecho de que el agente se plantee la posibilidad de actuar implica ya la voluntad de hacerlo.
- 5) Es obvio que las consecuencias realizadas no siempre coincidirán con las anticipadas, pero, en todo caso, esas consecuencias son poco relevantes para el economista. El agente tomó la decisión sobre la base de la valoración (utilidad) atribuida a las consecuencias esperadas de la acción, de acuerdo con una función de preferencias dada e invariante; por tanto, el hecho de que las consecuencias realizadas de la acción no coincidan con las esperadas no influye en su decisión, que ya fue tomada. Con otras palabras: o bien el agente no aprende de las consecuencias de su acción, o bien ese aprendizaje es irrelevante, porque no tiene consecuencias para la decisión.
- 6) Por tanto, tampoco es relevante la evaluación de las consecuencias de la acción.
- 7) Y tampoco lo es la corrección de las posibles decisiones futuras.

En el resto de este artículo pasaré revista a algunas de las diferencias entre los dos enfoques apuntados. Para ello, empezaré con lo que, en los párrafos anteriores, parece ser el principal punto de discrepancia: la consideración de los efectos o resultados de la acción.

Los resultados de la acción humana

Sea un agente que tiene un problema, una situación insatisfactoria: por ejemplo, tiene hambre, y se da cuenta de que comer le puede reportar la corrección de esa situación insatisfactoria, de modo que pone en marcha una acción cuyo fin es, precisamente, esa corrección. Y se plantea esa acción como única, aunque que es probable que se repita en el futuro – si bien no exactamente en las mismas circunstancias⁹.

En la fase de deliberación, el agente valora los recursos dados de que dispone –su renta- y los precios relativos de los distintos alimentos de que dispone –digamos, hamburguesas y pizzas, que puede adquirir en algún restaurante próximo. Para empezar, admitamos que el criterio que establece para tomar su decisión es el de maximizar la utilidad de esta acción, representada por una función de preferencias que, por ahora, supondremos dadas y constantes en el tiempo. Esto implica que suponemos también que conoce, aunque sea sólo de un modo aproximado, la capacidad de las hamburguesas y de la pizza para satisfacer su hambre, así como sus preferencias por uno y otro alimento, en términos de sabor y de otras posibles consecuencias para su utilidad, como el contenido de grasas, hidratos de carbono y vitaminas, la facilidad o dificultad de su digestión, etc.

A partir de aquí, la decisión, tal como la presentan los manuales de economía, es muy sencilla: se trata de dedicar los recursos disponibles al consumo de porciones (se supone que infinitamente divisibles) de pizza y hamburguesas, hasta que los recursos disponibles para esa compra se hayan agotado, de modo que la utilidad marginal de la última unidad de renta dedicada a la compra de cada bien sea igual a la derivada de la última unidad dedicada a la compra del otro bien¹⁰.

Como ya hicimos notar, las siguientes etapas del proceso son poco relevantes para el economista. El agente tomó su decisión de modo que su necesidad fuese satisfecha -la acción fue “eficaz”- y su utilidad maximizada -la acción fue “eficiente”, en el sentido de que, dadas sus preferencias y las restricciones existentes, no había otra combinación de consumos que le reportase una utilidad mayor (si luego lo consiguió o no, esto no afecta a la decisión que ya tomó). Las únicas consecuencias relevantes para la acción fueron las previstas o esperadas que el agente introdujo en su proceso de deliberación. Pero ¿es esto verdad?

Imaginemos a nuestro agente volviendo a su casa después del almuerzo. Su hambre ha sido satisfecha y ha disfrutado con la comida, experimentando una satisfacción superior a la que hubiese obtenido con cualquier otro uso de sus recursos limitados -su renta y el tiempo disponible. Estos son los resultados extrínsecos logrados como consecuencia de la reacción del entorno a la iniciativa del agente –y esos son los únicos resultados considerados por el economista, pero no como realizados, sino como anticipados.

Pero hay también otros resultados posibles: quizás ha comprobado, por ejemplo, que le gusta más la pizza que la hamburguesa, o que le cuesta más digerirla, o que el servicio es de mayor calidad en la hamburguesería, etc. Estos son resultados intrínsecos de la acción: aprendizajes que la acción misma provoca en el agente activo al llevarla a cabo, que son (al menos en parte) consecuencias de la limitación inicial del

conocimiento del agente, y que son relevantes para sus futuras decisiones, al menos por dos razones¹¹:

- 1) Porque pueden modificar el proceso de toma de decisiones del agente, o sea, cambiar su regla de decisión, en el sentido de que su elección no tiene por qué ser la misma la próxima vez, aunque el resto de condiciones no haya experimentado variación. Esto ocurrirá si, por ejemplo, su gusto por las hamburguesas está cambiando, como consecuencia de sus repetidas experiencias alimenticias; o si sus digestiones son más pasadas que en el pasado cuando consume pizza que cuando toma hamburguesas. En ambos casos, el resultado extrínseco realizado no coincide con el esperado, y es esa discrepancia la que contiene una información relevante.
- 2) Porque, además, el agente activo puede buscar esos resultados esperados –aunque inciertos– como parte de los fines de su acción. Si, por ejemplo, al llegar al restaurante le ofrecen una nueva variedad de pizza que él no había probado, comprende que puede adquirir un conocimiento interesante, y esto le puede llevar a tomar la decisión de probarla. O, simplemente, pide pizza una vez y otra porque le gusta y desea que le guste cada día más (está provocando una “adicción” a ese bien). En todo caso, su acción persigue ahora dos objetivos explícitos: a) satisfacer su apetito mediante el resultado extrínseco de su decisión (comer), y b) desarrollar un aprendizaje que puede afectar a sus gustos o preferencias, a través del resultado intrínseco de su decisión. O incluso puede perseguir sólo este segundo objetivo¹².

Pero, ¿se podría integrar esto en el proceso de toma de decisiones tradicional? Esto es lo que proponen STIGLER y BECKER¹³ en un conocido artículo sobre la formación de los gustos a partir de unas preferencias personales, innatas, iguales para todos los agentes e invariables en el tiempo, que se conjugan con lo que BECKER¹⁴ llama capital personal de consumo (resultado del consumo pasado y de otras experiencias) y capital social de consumo (resultante de las influencias de acciones pasadas de otros agentes), de modo que ambos capitales van combinándose con aquellas preferencias innatas en un proceso dinámico de acumulación para dar lugar en cada momento a unas preferencias operativas que no serán iguales para todos, ni para un mismo sujeto a lo largo del tiempo¹⁵.

Pero esta manera de proceder, aunque útil en algunos casos, no lo será en todos:

- 1) Porque no es posible formular planes de acción alternativos condicionados a toda la información que pueda llegar en el futuro como resultado de los aprendizajes.

- 2) Porque el aprendizaje que aquí estamos considerando tendrá lugar siempre, en mayor o menor medida, tanto si el agente lo pretende como si no, pero su resultado no puede ser anticipado, no ya en su contenido, sino incluso en su “signo” -el agente “sabe” que va a aprender, pero no sabe “qué” es lo que va a aprender (si lo supiese, ya habría experimentado el aprendizaje, por lo que este resultaría innecesario), ni si su aprendizaje será “positivo” (que facilitará y aumentará las satisfacciones futuras posibles), o “negativo” (que las dificultará), ni, por tanto, cómo afectará a sus decisiones futuras¹⁶.
- 3) Porque el agente “evalúa” de manera distinta las satisfacciones derivadas de sus resultados extrínsecos e intrínsecos: lo que hemos llamado el aprendizaje genera un valor para el agente que no es conmensurable con el valor atribuido a la satisfacción derivada del consumo de alimentos, ni se puede convertir en algo así como el valor actual descontado de las futuras satisfacciones (utilidades marginales) derivadas del consumo de pizza o de hamburguesas a consecuencia de aquel aprendizaje, porque el agente no está simplemente aprendiendo a disfrutar de tal o cual alimento, sino que está “aprendiendo a aprender”. Dicho de otra manera: las evaluaciones de las satisfacciones derivadas de los resultados extrínsecos no pueden aparecer en la misma función de utilidad con las evaluaciones de los resultados intrínsecos.

Pero esto nos obliga a ampliar nuestro análisis, para introducir las evaluaciones y las motivaciones.

Satisfacciones y motivación espontánea

Volvamos a la descripción de una acción presentada antes¹⁷. El agente desea conseguir una satisfacción que depende de su interacción con un entorno que, por ahora, seguimos considerando que no incluye a otros agentes racionales¹⁸. Esa interacción viene especificada por las díadas de acción y respuesta entre el agente y su entorno. La solución del problema de la acción es la decisión y ejecución de una acción que dé lugar a una reacción en el entorno que produzca en el agente la satisfacción deseada.

En este orden de cosas hay que distinguir entre la satisfacción percibida por el agente (la satisfacción por el resultado extrínseco logrado) y la satisfacción anticipada o esperada por él (la satisfacción por el resultado extrínseco anticipado), que fue la que le movió a la acción. En efecto, nuestra concepción del agente implica que recibe experiencias –en nuestro caso, como resultado de los sucesivos consumos de pizzas y de hamburguesas–, que se van acumulando en su memoria. Cuando tiene hambre y se plantea la posibilidad de consumir alguno de esos alimentos, su memoria le ofrece una “imagen” de las satisfacciones esperadas (en términos de gusto, de

poder alimenticio, de facilidad de digestión, etc.) lo que le proporciona la motivación espontánea que impulsa su decisión¹⁹. Y, una vez ha ejecutado su decisión, la memoria guardará la nueva información sobre las satisfacciones experimentadas, de modo que, como dijimos antes, la satisfacción esperada en el próximo consumo puede ser distinta de la esperada y de la experimentada en el pasado²⁰.

Pero no es ese proceso el que nos interesa destacar ahora, sino la existencia de una “motivación espontánea”, una fuerza o impulso a actuar generado como consecuencia de las sucesivas acciones que van produciendo experiencias de las satisfacciones percibidas que el agente guarda en su memoria²¹. La hemos llamado motivación espontánea porque impulsa directamente a la acción, en el sentido de que la próxima vez que nuestro agente se plantee tomar pizza o hamburguesas, extraerá de su memoria la información relevante para su decisión (que combinará, como es lógico, con otros datos, como los recursos disponibles y los precios relativos)²².

Y, sin embargo, nuestro agente no siempre se mueve exclusivamente por esa motivación espontánea generada por sus experiencias pasadas. En efecto, también puede tener en cuenta lo que llamaremos conocimiento abstracto²³, como la información que ha ido recibiendo de fuentes distintas de su experiencia acerca de las cualidades alimenticias de la pizza y de las hamburguesas, sus posibles efectos sobre la salud, las preferencias y condicionantes sociales o religiosos, la representación de posibles satisfacciones aún no experimentadas²⁴, etc.

Por tanto, a la hora de tomar una decisión, el agente sentirá, en primer lugar, la motivación espontánea de sus experiencias acumuladas, que le ofrecerá la satisfacción esperada de cada una de las alternativas que se abren ante él. Pero, además, dispondrá del conocimiento abstracto, que le permitirá confirmar o modificar su decisión.

Pero el conocimiento abstracto suele ser más “extenso” que “intenso”, es decir, suele pesar mucho menos que la experiencia, a la hora de tomar la decisión. Para que el conocimiento abstracto pueda mover a la acción es necesario que se transforme en “motivación actual”. Y esto exige, como veremos, la existencia de hábitos capaces de mover a la voluntad más allá de la satisfacción esperada²⁵.

Ahora estamos ya en condiciones de entender mejor la naturaleza de los problemas que se presentan ante el agente. Este está siempre buscando satisfacciones, porque continuamente se le presentan problemas en los que podría experimentar una satisfacción si llevase a cabo la acción oportuna. Cada vez que ejecuta una acción, el agente experimenta una satisfacción, y pone en marcha un proceso de aprendizaje que modifica sus satisfacciones esperadas futuras. El primer problema radica, pues, en la posibilidad de que, buscando satisfacciones presentes, el agente reduzca sus satisfacciones futuras esperadas porque ponga en marcha procesos de aprendizaje negativo -por ejemplo, debido a su consumo de pizza, el agente puede poner en peli-

gro su salud, de modo que su consumo futuro le proporcione cada vez menos satisfacciones. Esto resulta muy claro en los casos de adicción: el consumo de drogas hoy puede proporcionar elevadas satisfacciones presentes, pero grandes insatisfacciones futuras.

Y, relacionado con este primer problema, se presenta el segundo: qué uso se ha de dar al conocimiento abstracto, de modo que atempere la motivación espontánea a fin de que consiga la mayor satisfacción presente que sea compatible con satisfacciones no menores en el futuro.

Eficacia y eficiencia de una acción

Siguiendo a PÉREZ LÓPEZ, diremos que una acción es eficaz si reporta a posteriori una satisfacción percibida comparable a la anticipada²⁶. Podemos hablar, pues, de toda una gama de niveles de eficacia, en que la referencia es la evaluación que el agente hace de la satisfacción experimentada como resultado de la acción²⁷. El grado de eficacia de una acción es, pues, el grado (relativo) de satisfacción que experimenta el agente como consecuencia de la respuesta del entorno.

El concepto de eficacia aquí propuesto incluye los de “eficacia” y “eficiencia” que suelen aparecer en la teoría de la organización²⁸. En efecto, suele entenderse por “eficacia” la capacidad de la acción para producir los resultados deseados, y por “eficiencia” la capacidad de hacerlo de forma óptima en términos de los costes de oportunidad del agente (recursos, tiempo, información, etc.). Pues bien, al haber definido la eficacia en términos de la satisfacción conseguida por el agente en comparación con la satisfacción esperada o prevista, ese concepto incluye también el convencional de “eficiencia”.

Aquí diremos que una acción es eficiente o, para distinguirla de la “eficiencia” explicada antes, dinámicamente eficiente o eficiente a lo largo del tiempo, si no da lugar a aprendizajes en el agente que producen efectos negativos sobre la posible eficacia de las futuras acciones²⁹. Y también podemos hablar de un continuo de los valores de la eficiencia dinámica de una acción.

El problema de la acción consiste, en primer lugar, en que el agente se puede sentir impulsado por su motivación espontánea (basada en la memoria de sus satisfacciones percibidas en el pasado) a maximizar su satisfacción actual (máxima eficacia de la acción), sin tener en cuenta los efectos de esa acción sobre la eficacia de sus acciones futuras (ya que esa eficacia futura no está incorporada a su memoria y, por tanto, no forma parte de su motivación espontánea), de modo que la acción puede ser eficaz pero dinámicamente ineficiente. Y esto tiene lugar cuando el agente no tiene en cuenta los aprendizajes que cambiarán sus satisfacciones percibidas y, por tanto, las satisfaccio-

nes futuras esperadas. Necesitamos, pues, explicitar un mecanismo por el cual el agente puede tener en cuenta esos aprendizajes, internalizándolos en su proceso de decisión.

Este problema no se da en la economía convencional, porque esta considera, como ya señalamos, que la acción queda completa con la decisión, y que los resultados de esta, incluidos los aprendizajes, son irrelevantes –o, alternativamente, que las preferencias están dadas y son invariantes, de modo que no hay aprendizajes. Pero esto sólo ocurrirá cuando el agente sea un sistema “estable”, en el que la experiencia no modifique la regla de decisión³⁰. Un sistema estable está siempre en equilibrio operativo –de máxima eficacia, tal como la hemos definido antes, o de máxima “eficacia” y “eficiencia”, en el sentido convencional de esos términos en la teoría de la organización-, porque no necesita aprender –ni puede hacerlo.

Volvamos a nuestro agente, que tomó su decisión pensando –a partir de su experiencia- que la digestión de las hamburguesas sería ligera y rápida, y luego constató que era pesada y lenta. No podemos decir que esto sea un problema grave para la economía convencional, si lo único que implica es que el agente debe revisar sus preferencias. Esto querría decir que el agente es un sistema “ultraestable”, es decir, capaz de aprender por la experiencia y cuyo aprendizaje será siempre positivo –un mecanismo de corrección de error-, de modo que cada nueva decisión aumente la experiencia y facilite la futura consecución de las satisfacciones esperadas³¹. Los sistemas ultraestables pueden no estar en un equilibrio operativo, pero lo pueden alcanzar sin dificultad, mediante un proceso de prueba y error, de modo que el agente puede llegar a obtener la máxima satisfacción actual sin comprometer sus satisfacciones futuras.³²

Pero en otros casos se pueden dar procesos de aprendizaje que alejen del equilibrio en el futuro, como es el caso de ciertas adicciones. Esto significa que el agente es un sistema “libre”, que desarrolla aprendizajes que son relevantes, y que pueden ser positivos –conducir hacia un equilibrio operativo en el que las futuras satisfacciones no tienen por qué verse comprometidas por las acciones presentes- o negativos –y esto es lo que hace interesante su análisis³³. Cuando el agente libre desarrolla un mecanismo interno de gobierno que le permite eliminar las experiencias que pueden provocar aprendizajes negativos, podemos decir que está en equilibrio estructural o metaequilibrio.³⁴

El segundo problema de la acción es semejante al primero: necesitamos explicitar un mecanismo por el cual el agente pueda tener en cuenta el conocimiento abstracto relevante para sus decisiones, convirtiéndolo, junto con la motivación espontánea, en una motivación actual capaz de conducirlo a acciones eficaces y dinámicamente eficientes.³⁵

Al llegar a este punto, podemos presentar el problema que nos ocupa como la explicitación de la regla de decisión de un agente que interacciona con el entorno

mediante acciones que requieren una reacción o respuesta del entorno y que, al mismo tiempo, provocan aprendizajes que cambian esa misma regla de decisión, es decir, que cambian la futura conexión entre sus acciones y las reacciones del entorno.³⁶

La ciencia económica ha elaborado cuidadosamente esa regla de decisión en los términos explicados más arriba: la existencia de un único criterio de valoración –todo se refleja en una única función de utilidad– y de un único criterio de decisión racional –la maximización de la utilidad del agente a la vista de las satisfacciones esperadas al poner en práctica la acción. Pero, como hemos visto, esa regla de decisión es incompleta, porque no tiene en cuenta los aprendizajes del agente ni la manera de introducir el conocimiento abstracto.

También hemos explicado la propuesta de solución de BECKER para tener en cuenta la transformación de las preferencias de los agentes debido a los aprendizajes³⁷. BECKER supone, por ejemplo, que la función de utilidad básica del agente contiene una preferencia por la música clásica, innata y común a todos los agentes, y que esa preferencia se va desarrollando positivamente a lo largo del tiempo mediante la acumulación de experiencias de audición de música clásica –o, negativamente, por exposición a audiciones de otras músicas, que reducen su preferencia relativa por la música clásica. Esta explicación parece razonable en muchos casos, sobre todo cuando observamos cómo los agentes van cambiando sus preferencias sobre el consumo de bienes como fruto de la experiencia.

Pero en otros casos esa propuesta parece insuficiente. Por ejemplo, ¿por qué puede alguien tener interés en experimentar con audiciones de una música que no conoce, y que no sabe si le va a producir una satisfacción mayor o menor que la de otra música que sí conoce y que tiene a su alcance? Es decir, ¿por qué alguien estará dispuesto a sacrificar la eficacia de una acción por un aprendizaje cuya cuantía y signo no conoce? Porque la respuesta de que el agente está acumulando capital personal de consumo que aumentará su utilidad marginal futura sólo es válida si espera que el aumento del valor actual descontado de la utilidad marginal futura esperada sea superior al valor actual de la utilidad marginal a que se renuncia en el presente, es decir, si el agente conoce ya, de algún modo, el signo y la cuantía de sus aprendizajes.

Nos parece, pues, que el planteamiento tradicional de la economía es válido cuando podemos suponer que:

- 1) Las acciones del agente se basan en preferencias que no cambian por los procesos de aprendizaje –es decir, cuando ese aprendizaje no tiene lugar, o ya se ha completado, o es muy lento y el periodo de tiempo contemplado es muy corto³⁸.

- 2) Tampoco el conocimiento abstracto experimenta cambios importantes, de modo que el agente está en condiciones de adaptar su conducta a esos cambios sin necesidad de desplegar esfuerzos importantes.
- 3) El agente se enfrenta sólo a decisiones sobre su consumo presente, y no a decisiones cuya finalidad inmediata es la adquisición de un aprendizaje o de un conocimiento abstracto que sólo será útil en futuras decisiones de consumo.

Cuando no se cumple la primera de estas condiciones, es decir, cuando tiene lugar un aprendizaje como consecuencia de las decisiones de consumo, el modelo tradicional puede ser adaptado en la línea sugerida antes³⁹. Cuando no se cumple la segunda condición, hay que estudiar otro aspecto de la regla de decisión del agente, que es su capacidad para ejecutar las decisiones adoptadas. Y cuando no se cumple la tercera condición, habrá que considerar otra dimensión, la de la eficiencia dinámica de las acciones, que no puede discutirse al mismo nivel que la eficacia. Este supuesto, al menos en estos casos, ampliar nuestro modelo.

Cuando hayamos ampliado la regla de decisión para tener en cuenta los casos segundo y tercero aquí presentados, estaremos en condiciones de explicar no sólo las decisiones presentes del agente, sino también los efectos de sus acciones presentes sobre sus decisiones futuras, y podremos distinguir entre un equilibrio operativo –el que permite maximizar el valor de la satisfacción experimentada por el agente en cada decisión adoptada- y un equilibrio estructural –que permite maximizar ese valor actual sin poner en peligro el flujo de sus valores futuros. Y esto ocurre así porque, al valorar la eficiencia dinámica de una acción, el agente está evaluando su regla de decisión, es decir, su capacidad para tomar decisiones actuales que no comprometan los resultados de sus decisiones futuras –es decir, que sean dinámicamente eficientes.

Esto nos obliga a profundizar en la estructura motivacional del agente, que será la clave para entender aquella regla de decisión interna y los hábitos desarrollados en la misma para hacer operativa la resolución de los problemas mencionados⁴⁰.

Los motivos y las motivaciones

Hasta ahora hemos hablado de una motivación “espontánea”, que impulsa al agente a actuar de acuerdo con las satisfacciones esperadas a partir de las experiencias acumuladas en su memoria, y de una motivación “actual”, que es la que, efectivamente, mueve al agente a actuar. La motivación espontánea es capaz de evaluar la eficacia de un plan de acción, pero no su eficiencia dinámica⁴¹. Para evaluar a priori tanto la eficacia como la eficiencia dinámica de un plan de acción, es necesario estar en condiciones de desarrollar una motivación actual que esté abierta a los apren-

dizajes que determinan la eficiencia dinámica y a la información contenida en el conocimiento abstracto, y que sea capaz de recoger, integrar y corregir la motivación espontánea⁴².

¿Por qué actúa el agente? ¿Cuáles son los motivos de su acción? Los motivos son aspectos de la realidad que el agente valora de acuerdo con sus preferencias –son la realidad misma, en cuanto conocida y valorada por el agente⁴³. En nuestro caso, podemos identificar dos tipos de motivos⁴⁴:

- 1) Motivos extrínsecos: el agente trata de lograr las satisfacciones que producen los efectos extrínsecos de su acción: satisfacer el hambre, disfrutar del sabor de los alimentos y de la compañía de los amigos, tener una digestión ligera, ser considerado un buen gourmet o una persona de gustos sencillos, etc. –siempre efectos recibidos del exterior, aunque valorados por el agente.
- 2) Motivos intrínsecos: el agente trata de lograr los aprendizajes que le permitirán obtener las satisfacciones presentes y futuras –es decir, está dispuesto a aceptar los costes de llevar a cabo una acción que no maximice la eficacia instantánea, a fin de optimizar la eficiencia dinámica. En general, incluimos aquí a todas aquellas realidades internas al agente que le puedan causar una satisfacción, como aprender a degustar los alimentos, a comer bien, etc. –pero no por la apreciación o aceptación del entorno, incluidos otros agentes⁴⁵.

Estos dos tipos de motivos darán lugar a dos tipos de motivaciones o impulsos para la acción⁴⁶:

- 1) Motivación extrínseca: es el impulso a actuar por motivos extrínsecos, es decir, para la consecución de resultados extrínsecos (satisfacciones percibidas).
- 2) Motivación intrínseca: es el impulso a actuar por motivos intrínsecos, es decir, para lograr resultados intrínsecos –lo que hemos llamado los aprendizajes o, más en general, cualesquiera realidades internas del agente del cual este pueda derivar una satisfacción, tanto en el ámbito del conocimiento como en el de las capacidades operativas. Nótese que cuando el agente actúa por motivación extrínseca, obtendrá también resultados intrínsecos, pero no se puede decir que actúa por motivación intrínseca si no busca esos resultados, sino sólo los extrínsecos⁴⁷.

Resumiendo lo anterior, podemos decir que el agente considera valiosas para él las satisfacciones producidas por los resultados extrínsecos anticipados de su acción –lo que constituyen sus motivos extrínsecos para actuar-, pero también pueden ser

valiosos los aprendizajes que le permitirán mejorar su eficiencia dinámica, es decir, optimizar la eficacia de sus decisiones a lo largo del tiempo –lo que constituyen sus motivos intrínsecos. La existencia de un problema le lleva, por tanto, a valorar esos dos tipos de bienes (que son sus motivos), lo que le impulsa a actuar, en mayor o menos medida, para conseguirlos. Su motivación espontánea consiste en actuar buscando solamente la satisfacción derivada de los resultados extrínsecos de su acción –es decir, la motivación espontánea consiste en moverse sólo por motivación extrínseca.

Pero actuando de este modo no tendrá en cuenta los resultados intrínsecos, es decir, los aprendizajes que pueden acabar modificando sus preferencias y, a la larga, la eficacia de su acción. Necesita, pues, introducir la motivación intrínseca. Y en ese mismo impulso, que le lleva a refrenar su motivación extrínseca para buscar lo que, no siendo tan satisfactorio a corto plazo, es más importante para él a largo plazo, podrá dar cabida al conocimiento abstracto, que le invita también a moderar su motivación extrínseca para conseguir otros bienes que el agente considera valiosos, y cuyo conocimiento le viene de fuentes distintas de su propia experiencia, y a los que no le mueve una motivación espontánea.

Su motivación actual será, pues, la consecuencia de su motivación espontánea y de los cambios que imponen a la misma la motivación intrínseca y el conocimiento abstracto. Esa motivación actual es única, pero es la resultante de dos motivaciones diferentes –y de las consiguientes evaluaciones, en términos de eficacia y de eficiencia dinámica de la acción⁴⁸.

La economía convencional simplifica considerablemente las motivaciones del agente económico. Primero, porque no distingue entre motivación espontánea y motivación actual, ya que, al minimizar el papel de la voluntad en el proceso racional de toma de decisiones, no necesita explicitar esas dos etapas o momentos del proceso de motivación –que, sin embargo, son relevantes. Segundo, porque, por la misma razón, no necesita introducir un proceso especial de motivación aplicable al conocimiento no adquirido a través de la experiencia –conocimiento abstracto y aprendizajes. Y tercero, porque, al introducir todas las satisfacciones de los resultados, tanto extrínsecos como intrínsecos, en una misma función de utilidad, necesita sólo una motivación que explique el impulso del agente para conseguir aquellos resultados. Por ello, aunque no niega explícitamente la necesidad de distinguir entre motivación extrínseca e intrínseca, de hecho sólo se refiere a la primera.

El interés en discutir la existencia de esas dos motivaciones, extrínseca e intrínseca, dentro de la motivación actual, radica en que pueden darse conflictos dentro de cada una de ellas y entre ambas. Por ejemplo, el placer del sabor de las hamburguesas puede oponerse a la experiencia de las digestiones pesadas que le producen al agente, de modo que su motivación extrínseca resultará de un cierto *trade off* entre

ambas motivaciones espontáneas (conflicto intramotivacional)⁴⁹. Y, al propio tiempo, esa compleja motivación extrínseca puede entrar en colisión con la motivación intrínseca que le mueve a probar un nuevo tipo de pizza (para tener un nuevo aprendizaje, a pesar de que sospecha que el resultado en términos de evaluación de las satisfacciones será inferior al derivado del consumo de hamburguesas), o a tener en cuenta la información sobre las consecuencias para la salud del consumo frecuente de hamburguesas (obtenida por conocimiento abstracto, no por experiencia) (conflicto intermotivacional).

La economía convencional reconoce la existencia de conflictos motivacionales, pero, al limitarse a un solo tipo de motivaciones –las extrínsecas–, simplifica la solución de los conflictos planteando *trade-offs* entre ellos, *trade-offs* que siempre son posibles por la existencia de una única escala de comparación de las satisfacciones derivadas de los resultados (extrínsecos e intrínsecos) de la acción. Pero esa simplificación resulta excesiva cuando el agente enfrenta motivaciones extrínsecas e intrínsecas, que no se pueden comparar con un único patrón de medida –es decir, que no forman parte de la misma función de utilidad ni pueden reducirse a ella.

El problema de los conflictos intermotivacionales, tal como lo hemos presentado hasta ahora, radica en que el agente no parece disponer directamente de un mecanismo que le permita resolverlos, ya que todavía no hemos descubierto cómo hacer operativa la motivación intrínseca. Dejado a su motivación espontánea, el agente intentaría siempre obtener la mayor eficacia de su acción, aunque fuese a costa de su eficiencia, es decir, sacrificaría la satisfacción de sus necesidades futuras a la satisfacción presente. Pero nótese que el conflicto se da no por la naturaleza de los resultados (extrínsecos e intrínsecos, presentes y futuros), sino porque la búsqueda de la satisfacción extrínseca se convierte en el único criterio para la elección del plan de acción. Por ello, es necesario aplicar una regla de decisión que excluya los planes de acción ineficientes, aunque la motivación extrínseca que impulse a realizarlos sea muy elevada⁵⁰.

Esto supone que el agente ha desarrollado, además de la capacidad para percibir, acumular y procesar la información sobre los efectos extrínsecos de sus acciones y su impacto en la satisfacción experimentada, otra capacidad, que llamaremos evaluativa, por la cual está en condiciones de evaluar a priori los resultados intrínsecos de su acción, es decir, los aprendizajes, así como el conocimiento abstracto relevante en cada caso, que son capaces de generar la motivación intrínseca⁵¹.

Ahora bien: ¿puede el agente evaluar a priori tanto los resultados intrínsecos de su acción como los resultados derivados del conocimiento abstracto, es decir, los resultados de algo que no ha experimentado todavía? Puede hacerlo, pero no a partir de evaluaciones sobre anticipaciones como las que producen la motivación espontánea (no se

puede anticipar lo que se espera aprender en la próxima experiencia), sino a partir de evaluaciones sobre predicciones abstractas no verificadas⁵². Es decir: ante una decisión, el agente evalúa la posibilidad de adquirir nuevos conocimientos (o de aplicar conocimientos abstractos), con la esperanza de obtener satisfacciones (o de evitar insatisfacciones) presentes o futuras que aún no ha experimentado y que, por tanto, no es capaz de evaluar por la vía de la experiencia. Sin embargo, lleva a cabo esa evaluación, al menos de forma implícita, pues conoce el coste de oportunidad de esa decisión, que es la satisfacción (que puede anticipar, porque forma parte de su memoria) que espera experimentar si toma su decisión de acuerdo con su motivación extrínseca. La cuantía de ese coste de oportunidad será, pues, un indicador de su evaluación de la predicción abstracta de su aprendizaje interno o del conocimiento abstracto.

Una vez el agente ha tomado la decisión de actuar por motivación intrínseca, tanto si confirma como si contraría a su motivación extrínseca, asumiendo el consiguiente coste de oportunidad (la posible pérdida de satisfacción presente), su decisión ha tenido éxito: no por el aprendizaje que haya adquirido –aprendizaje que puede producirse o no–, sino porque ha crecido su capacidad para seguir aprendiendo, es decir, ha crecido su capacidad para evaluar los efectos intrínsecos de sus acciones. Cualquier decisión que lleve al sacrificio de motivaciones espontáneas para lograr aprendizajes reforzará la motivación intrínseca del agente⁵³. Y, en consecuencia, su acción será eficiente –en el sentido de que la decisión actual no impedirá que el agente pueda seguir obteniendo las más elevadas satisfacciones futuras.

Que el agente ha aumentado su capacidad de aprender significa que ha desarrollado hábitos intelectuales y operativos que le facilitan el aprendizaje futuro y el comportamiento de acuerdo con él. Los hábitos intelectuales desarrollan la capacidad de juzgar racionalmente (la capacidad de usar correctamente la información abstracta, procedente de los aprendizajes o del conocimiento externo para juzgar adecuadamente las alternativas entre las que el agente se propone elegir)⁵⁴ y la capacidad de actuar o virtualidad del agente (el desarrollo de sus virtudes operativas, que son habilidades prácticas para hacer, y de sus virtudes morales, que determinan el querer eficaz del agente, y que le capacitan para querer efectivamente algo que es conveniente para él y que conoce por conocimiento abstracto, aunque no le resulte atractivo desde el punto de vista de lo que siente espontáneamente)⁵⁵. El grado de virtualidad del agente vendrá dado por su capacidad para asumir el coste de oportunidad para llevar a cabo acciones no por su motivación espontánea, sino por el aprendizaje que puede lograr o por el conocimiento abstracto que ha recibido⁵⁶.

La virtualidad no es, pues, un conjunto de preferencias (altruistas, solidarias, etc.) que se añaden a las que ya tiene el agente y que entran en el proceso de toma de decisiones. La virtualidad del agente, que este ha adquirido con su esfuerzo a lo largo de

su vida, determina aquello que es capaz de hacer aunque no le reporte una satisfacción percibida, y crece como consecuencia de los procesos de aprendizaje. Ella es la que determina, por ejemplo, que un agente que recibe el conocimiento abstracto (o tiene la experiencia propia) de que las hamburguesas son peligrosas para la salud, decide dejar de consumirlas o reducir fuertemente su consumo, aunque cuando esto contraría su motivación espontánea, y que otro agente, con menor virtualidad, no sea capaz de hacerlo⁵⁷. Las virtudes son, pues, instrumentos de autocontrol del agente, y modelan la gama de alternativas disponibles –pues aunque en teoría el agente es capaz de llevar a cabo cualquier acción cuyo coste de oportunidad en términos físicos o monetarios quepa dentro de sus recursos, en la práctica habrá acciones no factibles para él, por falta de la potencialidad interna que le impida superar la motivación espontánea.

Las virtudes se adquieren por repetición de actos, pero siempre bajo el impulso de la motivación superior. Una persona que se deja llevar por la satisfacción anticipada (motivación extrínseca) no adquirirá virtudes (hábitos operativos), mientras que una persona que actúe por motivación intrínseca (para desarrollar sus capacidades) las adquirirá, en mayor o menor medida, tanto si de este modo contraría a su motivación extrínseca como si actúa de acuerdo con ella. En todo caso, un agente no puede ser capaz de ser lo que quiera ser hasta que no esté en condiciones de hacer lo que no quiere hacer para ser lo que quiere ser. De ahí que podamos concluir que la formación de virtudes en el agente amplía la gama de aprendizajes posibles, generando lo que podríamos llamar unos rendimientos no decrecientes en el aprendizaje, a diferencia de los aprendizajes que tienen lugar bajo la motivación espontánea. De ahí que podamos considerar a la virtualidad de un agente como un stock de capital acumulado a lo largo del tiempo bajo motivaciones no espontáneas.

Conclusiones

¿Qué añade nuestra teoría de la acción a la teoría de la decisión tradicional de la ciencia económica, en el caso sencillo de un agente que toma decisiones en un entorno no formado por otras personas, o en el que la existencia de otros agentes personales es irrelevante?⁵⁸ Como hemos explicado, en muchos casos el enfoque convencional será suficiente, dada la naturaleza del problema y la situación del agente y de su entorno –o se podrá complementar fácilmente, sin necesidad de alterar radicalmente el paradigma. Pero en otros casos no lo será.

Para entender lo que añade nuestro modelo, consideremos el caso sencillo de un agente que, según la economía convencional, está dotado de una función de preferencias que se pueden considerar dadas. El problema sencillo consiste en la maximización de la utilidad del agente, bajo las restricciones habituales (recursos, tiempo,

etc.), dados los precios relativos. De esa decisión resultarán unos consumos de bienes que darán lugar a la satisfacción o utilidad que el agente consideraba como fin de su acción. A este planteamiento, que es el tradicional en la ciencia económica, podemos añadir que la existencia de conocimiento recibido no por experiencia (conocimiento abstracto) no presenta problemas, pudiendo integrarse bien en la función de preferencias, bien en las restricciones o en los precios relativos. Finalmente, no hace falta una teoría explícita de la motivación, porque las propias experiencias acumuladas en la memoria del agente crearán la motivación espontánea que guiará sus futuras decisiones –aunque esto no añade nada a la decisión ya tomada.

Como ya sugerimos, el modelo puede ser ampliado para incluir aprendizajes que se traduzcan en preferencias cambiantes a lo largo del tiempo, en la línea de las propuestas de BECKER o MORSE. Esto permite alargar el horizonte temporal del agente, de modo que pueda tener en cuenta no sólo los resultados y las satisfacciones inmediatas derivadas de su acción, sino también los efectos a largo plazo. Si el agente tuviese las motivaciones adecuadas, podría llegar a superar los posibles efectos negativos de esos aprendizajes (adiciones, por ejemplo), pero esto no es posible bajo los supuestos motivacionales contemplados, que siguen limitándose a la motivación espontánea por motivos extrínsecos.

El modelo aquí presentado tiene en cuenta que las preferencias no están dadas, sino que son cambiantes, de modo que el agente deriva sus satisfacciones de los resultados extrínsecos inmediatos de sus acciones y también de los mediatos, es decir, teniendo en cuenta los efectos de sus acciones presentes sobre las futuras. Pero, además, el agente puede actuar ahora también por motivación intrínseca, es decir, buscando no sólo las satisfacciones derivadas de su consumo, sino también las que le produce la generación de una regla de decisión que puede evitar los efectos negativos de su aprendizaje –por eso, mediante el desarrollo de virtudes, su aprendizaje puede tener rendimientos no decrecientes. Si el agente ha desarrollado un nivel de virtualidad suficientemente elevado, puede estar dispuesto a experimentar un coste de oportunidad (representado por los recursos empleados y, sobre todo, por las satisfacciones espontáneas a las que está dispuesto a renunciar), a fin de conseguir los resultados intrínsecos –aprendizajes y cambio de su regla de decisión- mencionados antes. Esto significa que se mueve por motivación intrínseca, lo que permite un aprendizaje que no sólo le proporciona satisfacciones futuras, sino también una gama de oportunidades de consumo mayor, de modo que podemos hablar de rendimientos no decrecientes en sus procesos de aprendizaje.

¿Es relevante la diferencia entre modelos señalada aquí? Nos parece que sí, al menos en algunos casos: cuando se están formando las preferencias (en niños y jóvenes), en periodos en que la innovación puede provocar cambios rápidos de preferen-

cias, cuando se contempla la evolución de las decisiones de un agente en un horizonte temporal largo, cuando se producen cambios rápidos en el conocimiento abstracto –de modo que la adaptación de los agentes puede ser difícil, si no disponen del capital de virtualidad necesario-, al efectuar comparaciones entre la conducta de agentes que se mueven en entornos muy distintos, etc. En los demás casos, es probable que la teoría convencional siga siendo válida. Aunque, como ya apuntamos, el modelo completo es mucho más relevante cuando se estudian interrelaciones entre agentes, es decir, dentro de la teoría de la organización.

Este trabajo pretende ser una modesta contribución a los debates recientes sobre la validez del paradigma económico convencional. Y, como he dicho al principio, quiere servir también como homenaje al que fue Presidente de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras de Barcelona, Excmo. Sr. Dr. D. Mario PIFARRÉ RIERA, quien, sin duda, estando o no de acuerdo con lo que aquí se ha afirmado, estaría satisfecho de ver que los miembros de esta Real Corporación siguen tratando de desarrollar los fines de la misma, por los que él combatió a lo largo de sus años al frente de la misma.

Referencias

- 1 Este trabajo forma parte de un proyecto de investigación de la Cátedra Economía y Ética del IESE, y es una versión abreviada del trabajo no publicado “La teoría de la acción y la teoría económica” (Barcelona, 2002). Quiero manifestar mi agradecimiento a la FUNDACIÓN JOSÉ Y ANA ROYO por su ayuda económica. Como resultará obvio en las páginas que siguen, este trabajo es particularmente deudor de las aportaciones del profesor Juan Antonio PÉREZ LÓPEZ, principalmente de sus obras *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, Rialp, Madrid, 1991, y *Fundamentos de la dirección de empresas*, Rialp, Madrid, 1993.
- 2 El papel central de la teoría de la acción ha sido ampliamente desarrollado por la escuela austríaca; la referencia obligada es MISES, L.: *Human Action*, Yale University Press, New Haven, 1949.
- 3 Este punto de vista se remonta, por un lado, a Aristóteles y Tomás de Aquino y, por otro, a Max Weber y, a través de él, a los austriacos, pero es ampliamente admitido en la teoría moderna de la acción; cfr., por ejemplo, DAVIDSON, D.: “Actions, reasons, and causes”, *Journal of Philosophy*, 1963, 60, y MELE, A. R.: “Introduction”, en A. R. MELE, ed., *The Philosophy of Action*, Oxford University Press, Oxford, 1997.
- 4 Esta lista está inspirada en YEPES, R., *Fundamentos de antropología. Un ideal de la excelencia humana*, Pamplona, Eunsa, 1996, cap. 5.
- 5 Por tanto, los fines no son dados, sino que proceden de acción valorativa del agente. Y los fines definen el sentido o significado de una acción a través de la *intención* del agente. MELE, “Introduction”, *op. cit.*, p. 19, resume el papel de la intención en cinco puntos: 1) iniciar y sostener la acción, 2) guiar la conducta intencional del agente, 3) coordinar dicha conducta en el tiempo, 4) coordinar las relaciones con las acciones de otros agentes, y 5) instar (y poner fin) al razonamiento práctico en el proceso de decisión. A estos cabría añadir al menos uno más: 6) ordenar y priorizar los fines o propósitos de la acción, cuando son varios (cfr. PARSONS, S. D.: “Mises and Lachmann on human action”, en R. KOPPL y G. MONGIOVI, eds., *Subjectivism and Economic Analysis. Essays in Memory of Ludwig M. Lachmann*, Routledge and Kegan Paul, Londres, 1998).
- 6 Esto es también algo ampliamente admitido; cfr., por ejemplo, CASSON, M. C.: “Economic man”, en McCLOSKEY, D., ed.: *Foundations of Economic Thought*, Blackwell, Oxford, 1988; YEPES, R.: *Fundamentos de antropología*, *op. cit.*

- 7 A lo largo del tiempo ha ido cambiando el punto de vista acerca de las necesidades, desde la elaboración de listas, agrupadas por clases o jerarquías, bajo el supuesto de que la satisfacción de las necesidades debía llevarse a cabo de manera ordenada, por niveles o jerarquías (cfr. MASLOW, A.: *Motivation and Personality*, Harper and Row, Nueva York, 1964), pasando por la teoría de las estructuras de preferencias duales, de acuerdo con la cual la satisfacción de las necesidades de orden superior no tiene por qué esperar a que lo hayan sido las de orden inferior (cfr. LAWLER, E. E. y SUTTLE, J.L.: “A causal correlation test of the need hierarchy concept”, *Organizational Behavior and Human Performance*, 1972), porque los agentes son sensibles a diferentes órdenes de necesidades a la vez (cfr. HERZBERG, F., MAUSNER, B. y SUNDERMAN, B.: *The Motivation to Work*, Wiley, Nueva York, 1959), y la teoría de que las necesidades son aprendidas, no innatas (cfr. McCLELLAND, D. C.: *The Achieving Society*, Van Nostrand, Princeton, 1961), de modo que las preferencias no debían ser supuestas, sino explicadas, como fruto de un proceso de aprendizaje (véase MARCH, J. G.: *A Primer on Decision Making*, Free Press, Nueva York, 1994), en parte construidas y en parte recibidas (véase SCHEIN, E. H.: *Organizational Culture and Leadership*, Jossey Bass, San Francisco, 1985), hasta llegar a la concepción moderna de las necesidades como “sedimentos” de conocimiento del agente sobre sí mismo, más que como listas de posibles contenidos. Las necesidades serían así reflejo de las preferencias y valores profundos del agente, que internalizan las características del actor como un todo (cfr. LOCKE, E. A.: “The motivation sequence, the motivation hub, and the motivation core”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 1991). Este enfoque no pone énfasis en el contenido de las necesidades, que puede ser muy diferente según la naturaleza del problema, la percepción de las restricciones externas, la naturaleza de la interrelación y el tipo de agente. Como señala G. S. BECKER (*Accounting for Tastes*, Harvard University Press, Cambridge, 1996, cap. 1), las preferencias no se identifican con necesidades biológicas, sino que incluyen experiencias personales, relaciones sociales, influencias culturales, etc., también hábitos y adicciones, presiones del entorno social, influencias de los padres, publicidad, amor y simpatía, etc. En esta breve síntesis evolutiva soy deudor de A. GRANDORI, *Organization and Economic Behavior*, Routledge, Londres, 2001, cap. 1.
- 8 Se añaden ciertas hipótesis, como la de continuidad (para evitar las preferencias lexicográficas), consistencia interna de las preferencias (para asegurar la racionalidad de la decisión), cuasi-concavidad de las preferencias e infinita divisibilidad de los bienes (para garantizar la existencia de un único resultado óptimo,

cuando el conjunto de soluciones factibles es convexo). Las situaciones de incertidumbre se pueden manejar si se supone que el agente es capaz de identificar estados posibles del entorno mutuamente exclusivos y exhaustivamente posibles, cada uno de los cuales asocia con una probabilidad.

- 9 Toda acción es, de algún modo, única y, a la vez, forma parte de una cadena de acciones, al menos porque, como veremos, toda acción deja una huella en el agente, por lo que tiene sentido analizarla como formando parte de un conjunto más amplio. Esto vale, sobre todo, para las acciones que forman parte de “planes” (cfr. PARSONS, S. D.: “Mises and Lachmann on human action”, *op. cit.*). Aquí nos fijaremos tanto en las acciones que tienen una estructura básica elemental y separada, como en las que forman parte de estrategias complejas para conseguir fines remotos (cfr. MELE, A. R.: “Introduction”, *op. cit.*, p. 19).
- 10 El problema se puede complicar con cuestiones como la existencia de indivisibilidades, la necesidad de dejar recursos disponibles para otros consumos o la presencia de otros costes, como el tiempo necesario para consumir uno u otro alimento, o la distancia de la pizzería y la hamburguesería, pero esto no altera sustancialmente la naturaleza de la decisión.
- 11 Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, *op. cit.*, p. 28; *Fundamentos de la dirección de empresas*, *op. cit.*, p. 54.
- 12 Hay todavía un tercer tipo de consecuencias, que tienen lugar cuando el entorno incluye algún otro agente, y que consistirán en el aprendizaje que la acción provoque en este. No las consideraremos, por ahora, aunque son de gran importancia para la teoría de la organización; cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, *op. cit.*, p. 28.
- 13 STIGLER, G. J. y BECKER, G. S.: “De Gustibus Non Est Disputandum”, *American Economic Review*, 67, 1977.
- 14 BECKER, G. S.: *Accounting for Tastes*, *op. cit.*, cap. 1.
- 15 Un modelo parecido es el de MORSE, en el que las preferencias incluidas en la función de utilidad incluyen apetitos (satisfechos mediante bienes) y deseos o anhelos (“longings”: deseos de bienes últimos, que se van modelando a partir del control de los apetitos); cfr. MORSE, J. R.: “The development of the child”, George Mason University, 1995; MORSE, J. R.: “Who is rational economic man?”, George Mason University, 1995. El modelo antropológico de MORSE es más rico que el de BECKER y STIGLER, pero, en definitiva, ambos convergen en resultados similares.
- 16 Cfr. LOASBY, B. J.: “Ludwig M. Lachmann: subjectivism in economics and the economy”, en KOPPL, R. y MONGIOVI, G., eds.: *Subjectivism and Economic*

Analysis. Essays in Memory of Ludwig M. Lachmann, Routledge and Kegan Paul, Londres, 1998.

- 17 Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op. cit., pp. 30-31.
- 18 Esto quiere decir que la decisión sobre el consumo de pizza o hamburguesas no se ve afectada por el hecho de que el que proporciona esos alimentos sea también un agente personal. Las consecuencias serán distintas, no obstante, si efectivamente no se da esa relación personal o si se da y es relevante, pero el agente no la toma en consideración.
- 19 En términos de la economía convencional, la acumulación de experiencias en su memoria le permitirá llevar a cabo el “cálculo” de utilidades del que resultará la decisión óptima que igualará las utilidades marginales ponderadas de los bienes implicados.
- 20 Además de este aprendizaje, basado en los recuerdos de satisfacciones, hay otros relevantes, como el referido a habilidades operativas (por ejemplo, si el agente cocina sus propias hamburguesas, desarrollará sus capacidades para hacerlas cada día mejor y en menos tiempo) y a capacidades evaluativas, a las que nos referiremos más adelante. Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., p. 61.
- 21 Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., p. 63.
- 22 En la medida en que un agente actúe por motivación espontánea, no estará llevando a cabo una verdadera elección, porque carecerá de la capacidad para abrir alternativas a su acción.
- 23 PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., p. 64, lo llama también conocimiento racional. Preferimos no utilizar ese calificativo, porque una parte de ese conocimiento puede ser emocional e incluso irracional.
- 24 La llamamos representación, no anticipación, porque no se puede anticipar algo no experimentado.
- 25 Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., p. 64.
- 26 Esta afirmación no implica que la satisfacción deba ser medida con criterios cardinales, sino simplemente que se pueda llevar a cabo una comparación ordinal.
- 27 Esa evaluación es la apreciación (subjetiva) del valor que la reacción del entorno tiene para el agente, y coincide con el fin o la intención del agente.
- 28 Cfr., por ejemplo, GRANDORI, A.: *Organization and Economic Behavior*, op. cit., cap. 2.

- ²⁹ Las definiciones de eficacia y eficiencia aquí empleadas están inspiradas en PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., pp. 36-38, y *Fundamentos de la dirección de empresas*, op. cit., pp. 53-54.
- ³⁰ Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., pp. 43-45 y 149. El ejemplo más sencillo de un sistema estable es el de una máquina, en la cual la “motivación espontánea” que relaciona el output esperado (la satisfacción esperada por el producto obtenido) con el input (la acción) coincide exactamente con la “motivación actual” que relaciona el output producido (la satisfacción realizada por el producto obtenido) con el input (la acción), salvo situaciones anómalas (averías). Los sistemas de orden superior pueden comportarse también como sistemas estables: por ejemplo, un animal o un ser humano sediento puede reaccionar con el automatismo de una máquina, pero esta no será la regla general, porque uno y otro son más que sistemas estables.
- ³¹ Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., pp. 43-45.
- ³² Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., pp. 81-82 y 150. Un animal es un ejemplo de sistema ultraestable. Como experimenta aprendizajes, una misma motivación potencial (la satisfacción esperada de la comida) puede dar lugar a una variedad de motivaciones actuales y, por tanto de decisiones concretas (puede poner en práctica varias acciones posibles para satisfacer su hambre), en función de su experiencia (que utilizará para corregir sus errores anteriores), del estado del entorno, etc. Pero, en todo caso, sus aprendizajes concurren siempre al equilibrio operativo del agente (cada vez le ayudan a satisfacer mejor su hambre), simplemente siguiendo su motivación espontánea (salvo cambios en el entorno o perturbaciones ajenas al sistema). J. A. PÉREZ LÓPEZ (*Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., p. 148) pone el ejemplo de un gato jugando con los objetos que encuentra a su alrededor: no está buscando satisfacciones inmediatas, sino que está aprendiendo a manipular su entorno y a internalizar el conocimiento que tiene del mismo, porque puede afectar al logro de sus satisfacciones futuras. Esto es también lo que hace el agente de nuestro ejemplo cuando decide probar una nueva variedad de pizza: más que satisfacer su hambre, están internalizando el conocimiento de su entorno.
- ³³ Sobre los sistemas libres, cuyo ejemplo típico es el ser humano, cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., pp. 43-45 y 150.

- 34 La existencia de equilibrio operativo no garantiza que haya también un equilibrio estructural. El agente de nuestro ejemplo puede pasarse muchos años comiendo hamburguesas sin aprendizajes negativos aparentes (es decir, en equilibrio operativo), pero desarrollando un metabolismo propenso a ciertas enfermedades, cuyos efectos pueden tardar años en apreciarse. De alguna manera, la diferencia entre el equilibrio operativo y el estructural es la que se daría en un sistema económico entre el equilibrio a corto y a largo plazo –siendo el cambio provocado por los aprendizajes el relevante para la transición de uno a otro.
- 35 El economista reconoce también el papel del conocimiento abstracto, cuando afirma, por ejemplo, que al recibir el agente información sobre el mayor riesgo para su salud por el consumo de hamburguesas, elevará el “precio relativo” de las mismas (que no tiene por qué venir dado sólo en términos monetarios). Pero esto no resuelve el problema: ¿por qué algunos agentes tienen en cuenta ese conocimiento abstracto y otros no? ¿Cuál es la fuerza capaz de convertir el conocimiento abstracto en una motivación actual de naturaleza racional, que controle y domine a la motivación espontánea?
- 36 Para una versión clásica del problema en términos cibernéticos, véase ASHBY, W. R.: *Design for a Brain*, Chapman and Hall, Londres, 1952.
- 37 Véase BECKER, G. S.: *Accounting for Tastes*, op. cit., cap. 1.
- 38 No se puede aplicar, pues, a los periodos de formación de las preferencias, como pueden ser la infancia y la juventud –y sólo parcialmente en periodos posteriores. Cfr. MORSE, J. R.: “The development of the child”, op. cit., sobre una hipótesis acerca de cómo se forman las preferencias de una persona desde su nacimiento hasta su madurez.
- 39 Es decir, de acuerdo con las sugerencias de BECKER, G. S.: *Accounting for Tastes*, op. cit., cap. 1, o de MORSE, J. R.: “The development of the child”, op. cit., y “Who is rational economic man?”, op. cit.
- 40 Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., pp. 68-77.
- 41 Ni otra dimensión superior, la consistencia, a la que no haremos referencia aquí.
- 42 Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., pp. 86, 151-152, *Fundamentos de la dirección de empresas*, op. cit., pp. 162-163.
- 43 Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., p. 87.
- 44 Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Fundamentos de la dirección de empresas*, op. cit., p. 55. Hay un tercer tipo de motivos, que PÉREZ LÓPEZ llama trascendentes,

al que no haremos referencia aquí, porque se refiere a los casos en que el entorno del agente consiste en otros agentes.

- 45 Nótese que los distintos tipos de motivos se orientan a la satisfacción de distintos tipos de necesidades: los motivos intrínsecos, a las necesidades materiales, que pueden ser satisfechas mediante resultados extrínsecos; y los motivos intrínsecos, a las necesidades cognitivas, que se satisfacen por resultados intrínsecos y capacidades operativas, y que se relacionan con nuestra capacidad de conocer, de hacer y de controlar nuestro entorno (cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Fundamentos de la dirección de empresas*, op. cit., pp. 59-60).
- 46 También omitiremos aquí un tercer tipo de motivación, que PÉREZ LÓPEZ llama trascendente, y que se aplica a las acciones en las cuales el agente actúa para conseguir determinados resultados intrínsecos en otro agente.
- 47 En el ejemplo utilizado más arriba, cuando el agente busca satisfacer su hambre (motivación extrínseca) estará también aprendiendo sobre el sabor y cualidades de los alimentos (resultado intrínseco), al mismo tiempo que satisface su necesidad de alimentos (resultado extrínseco), pero sólo podremos decir que actúa por motivación intrínseca si actúa explícitamente para llevar a cabo aquel aprendizaje.
- 48 Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., pp. 88-90.
- 49 Un *trade off* que la economía maneja habitualmente. Sobre los conflictos motivacionales, cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Fundamentos de la dirección de empresas*, op. cit., pp. 60-61.
- 50 Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., p. 91.
- 51 Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., pp. 93-99.
- 52 La expresión está tomada de PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., pp. 101-103, *Fundamentos de la dirección de empresas*, op. cit., p. 172.
- 53 Véase PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., pp. 102-105. Esto significa que tomar esa decisión por motivación extrínseca (pensando, quizás equivocadamente, que reportará la mayor satisfacción inmediata) no mejora la capacidad de tomar nuevas decisiones futuras por motivación intrínseca. O, con otras palabras, el agente no aprenderá a aprender.
- 54 PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Fundamentos de la dirección de empresas*, op. cit., p. 164, llama racionalidad a esta capacidad.
- 55 Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Fundamentos de la dirección de empresas*, op. cit., p. 163.

- ⁵⁶ Este planteamiento se enriquece considerablemente cuando el entorno en que se mueve el agente lo forman otros agentes.
- ⁵⁷ Cfr. PÉREZ LÓPEZ, J. A.: *Teoría de la acción humana en las organizaciones*, op.cit., pp. 159ss.
- ⁵⁸ Si el hecho de que el entorno son otros agentes personales no es irrelevante, pero el agente considera que es así, estará descuidando una dimensión importante, que le llevará a cometer errores en sus evaluaciones y motivaciones.

FERNANDO CASADO

Académico numerario

LA EMPRESA FAMILIAR Y LA NECESIDAD DE UN NUEVO MARCO REGULADOR PARA UN MEJOR DESARROLLO FUNCIONAL Y SOCIAL

Abstract

The article covers the importance of the family business, its figures and specific weight within Spain, with some European countries found in the percentages of the total gross domestic product, and its impact on private and total employment. Together, these factors justify the family business as a fundamental social and economic instrument of stability and cohesion in a rapidly changing environment, in the past and for the future.

Specifically in Spain, family businesses constitute one of the main axes of the economy, comprising the majority of small and medium enterprises, and hence, the central nucleus of the Spanish economy.

As follow, analyse the values inherent in the long-term success of the family business emphasising: 1) a long-term vision and its continuity; 2) the capacity for the creation of employment; 3) a stable capital base and investments with private funds; 4) the profits reinvested in the business; 5) the continuity of the business spirit and family values, and its contribution to the development at the local area by the generations in generations.

Later it address the challenges of family business development, with reference to the needs of internationalisation and professionalism in family business, finalising what the need of a legal framework that regulates the family businesses in a Spanish context. It's point is justified with the introduction of a Family Business Legal Struc-

ture, which would provide mainly an approach from the law to reality, addressing reasons of general interest, historical, structural and legislative coherence.

Also, it emphasis the convenience to grant legal support to the formalization of a Family Protocol, addressing the need in analysing and reconsidering the legal process to provide actions and participations without vote, the regulation of repurchased shares by the company, and the creation of a system of arbitration or specific mediation for the resolution of the problems that can be presented at the level of family businesses property and family members in their own business.

Hablar de Mario Pifarré produce en mí un sentimiento de nostalgia y vacío. Todavía no he podido asimilar su ausencia y tengo la sensación de que voy a hablar con él en cualquier momento.

Él fue para mi un apoyo constante en mi carrera académica. Primero como profesor mío en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Barcelona, luego como Decano de la Facultad cuando yo era profesor de la misma, después, lo he tenido como precursor mío como Director de la Escuela de Administración de Empresas de Barcelona y últimamente como Presidente de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras. En todo momento he podido contar con su entrega y su consejo acertado para que pudiera orientar mis decisiones de la forma mas adecuada.

También he compartido con él, el ser miembro del Patronato de la EAE y de la Junta Directiva del Circulo Ecuestre de Barcelona y sobretodo y por encima de cualquier circunstancia el ser amigo suyo. Y amigos como deben de ser los amigos, respetando las ideas del otro aunque no siempre las compartas y admirando esa inteligencia natural que le hacia discernir y analizar los problemas de una forma más profunda y certera que los demás.

También admiraba la capacidad que tenía para recordar pensamientos de los más insignes intelectuales y sobretodo el que en la época que le tocó vivir, que siguiera siendo consecuente con sus ideas de siempre, a diferencia de muchos otros que han ido evolucionado sus ideas en función de la coyuntura política que les fuera más favorable.

El sentimiento más fuerte que tengo al escribir estas líneas es el de que he perdido un referente y que no lo puedo sustituir. Gracias Mario por todo el apoyo y la amistad con los que siempre me has distinguido.

1. Importancia de la empresa familiar: cifras y peso específico¹

1.1. Comparativa de España con algunos países europeos: porcentaje del PIB total y porcentaje del empleo total y privado

El principal objetivo de la economía española consiste en crecer y crear empleo. La condición más importante para conseguirlo es el establecimiento de un marco adecuado, un entorno flexible que favorezca la iniciativa y la creación de valor. El tejido empresarial español está formado mayoritariamente por empresas familiares con unas características especiales que las diferencian de otras formas o modalidades, y constituyen el 65% del PIB, por lo tanto si estas empresas crecen más, la mayor parte del PIB crecerá más, y el empleo se verá afectado muy positivamente (ya que el 40% del empleo total son puestos de trabajo en empresas familiares). Esto mismo sucede en otros países de Europa, en que el empleo en empresas familiares es del orden del 55% del total en el caso de Finlandia o el 65% en el caso de Alemania. (Observación: si en lugar de calcular estos porcentajes sobre el empleo total se considera sólo el empleo privado esta cifra asciende –en España las empresas familiares proporcionan el 80% del empleo privado, porcentaje superior al de países como Gran Bretaña, que se sitúa en el 54%).

1.2. La empresa familiar como instrumento de estabilidad y cohesión entre pasado y futuro en un entorno cambiante

Por lo tanto en España, las empresas familiares son uno de los ejes centrales de la economía, constituyendo la mayor parte de las pymes y, en consecuencia, el núcleo central del tejido empresarial español. Mientras tanto a nivel europeo se observa también esta importancia de la empresa familiar en la contribución al PIB, que oscila entre el 45% de Gran Bretaña y el 60% de Portugal (pasando por los porcentajes superiores al 50% de economías importantes como Francia y Alemania). Además las compañías de propiedad familiar prestan importantes servicios socioeconómicos a la comunidad, en tanto son un instrumento de estabilidad y de cohesión. Desde esta óptica, las empresas familiares son intermediarias entre el pasado y el futuro. Permiten retener lo mejor de la tradición sin cerrar los ojos a los cambios. Esto les concede un valor adicional en un escenario como el actual, caracterizado por grandes transformaciones económicas y sociales.

2. Valores inherentes a la empresa familiar o puntos fuertes de la empresa familiar

En España existe una tradición de iniciativa empresarial individualizada más acusada que en otros países de nuestro entorno. Esta situación resulta altamente positiva para la economía española porque las empresas familiares conllevan importantes valores que resultan provechosos tanto para la economía como para la sociedad en general. Ejemplos de estos valores pueden ser:

2.1. Visión a largo plazo y continuidad

La empresa familiar apuesta por una visión a largo plazo, un espíritu de continuidad, que incluye tanto a los empleados como a los clientes y a los proveedores, a veces pensando en las próximas generaciones. Esta característica conlleva una solidez de la empresa en cuanto a fiabilidad, compromiso con los clientes, con los proveedores y con la sociedad.

2.2. Capacidad para la creación de empleo

Una importante capacidad para la creación de empleo. Las empresas familiares cuentan en España con más de dos tercios del empleo privado, son por tanto una de las bazas más significativas en cuanto a la creación de empleo.

2.3. Capital estable e inversiones a partir de fondos propios

Las compañías familiares tienen una estructura de capital estable, además las nuevas inversiones que se acometen se suelen realizar contando con fondos propios. Por consiguiente, este tipo de empresas tiene una fuerte estabilidad y un apalancamiento financiero mucho menor que en el resto de las compañías lo que las hace menos vulnerables a las fluctuaciones de los ciclos económicos del país en el que desarrollan su actividad pues son menos sensibles a las variaciones de los tipos de interés.

2.4. Beneficios reinvertidos en el negocio

Otra de las características de las empresas familiares es que los beneficios son reinvertidos en la propia empresa y en el propio crecimiento ya que no tienen, en su inmensa mayoría accionistas a los que tengan que proporcionar una determinada rentabilidad, lo que las hace más ágiles en el proceso de tomar decisiones estratégicas. Esto es una importante ventaja para lograr un crecimiento sólido, una oportunidad con la que no cuentan otras empresas que tienen entre sus principales objetivos facilitar una rentabilidad.

2.5. Transmisión del espíritu empresarial y de los valores de la familia

Transmisión del espíritu empresarial y de los valores familiares con un importante sentido de la responsabilidad social. El oficio de empresario es algo que se transmite de padres a hijos, lo cual hace que la empresa familiar sea un modelo único y diferente.

2.6. Genera desarrollo en el lugar de origen

El negocio se centra de manera especial en una zona o región que suele ser generalmente el lugar donde tiene su origen. La empresa familiar crece allí donde nace y crea empleo allí donde tiene sus raíces. Por su arraigo y por su voluntad de continuidad y permanencia, este tipo de empresas se convierten en el instrumento fundamental de una política que compatibilice internacionalización y mantenimiento de la “españolidad” de las empresas.

3. Retos de la empresa familiar: internacionalización y profesionalización

3.1. Necesidad de afrontar en España la apertura al exterior

Por otra parte, este es el momento de la internacionalización; la globalización económica es imparable y España debe colocarse en este proceso de apertura al exterior en las mejores condiciones posibles. Las fronteras se permeabilizan, los capitales circulan con gran libertad, las distancias y las localizaciones de los procesos productivos tienden a relativizarse.

3.2. La empresa familiar como valor fundamental del componente autóctono y el desarrollo del I+D nacional ante la internacionalización

Cualquier país aspira a que, como consecuencia de este proceso internacionalizador, sus respectivas empresas queden fortalecidas. Que se expandan por el mundo, exportando, invirtiendo e instalándose en otros países; pero con la ambición de mantener su centro de decisión en el país de origen. Se trata de preservar lo que por algunos se califica como “las empresas autóctonas” del país. La internacionalización inevitable y positiva, no debe ser obstáculo para ambicionar a la vez que, como consecuencia de ello, no desaparezca ni se lesione el ingrediente autóctono de nuestra economía. Esto tiene especial relevancia si se pone en relación con otro objetivo de la economía española: Fortalecer el I+D en España (*NOTA: la inversión en I+D en*

España es el 0,9% del PIB, muy por debajo de la media europea -2%- sólo por encima de Grecia y Portugal); generar crecientes inversiones en estos capítulos que van muy ligados con la capacidad de retener en nuestro país los centros de decisión de nuestras empresas y con el avance en las limitaciones del crecimiento potencial de nuestra economía. Con ello, España no solo supera los riesgos de la globalización, sino que sale reforzada de ella. En este planteamiento la empresa familiar se define como un instrumento fundamental para esta política.

3.3. Profesionalización de la empresa familiar

Las empresas familiares se sitúan cada día en un entorno más competitivo y cambiante. En este marco, la eficacia y la cualificación de los directivos resulta de suma importancia, por esto se debe poner especial cuidado en la correcta formación de las generaciones familiares destinadas a tener un papel importante en la gerencia del negocio en el futuro.

Sin embargo este esfuerzo no es suficiente, especialmente en las empresas familiares que alcanzan una gran dimensión y una importante posición dentro de su sector, y en general en todas las que deseen aumentar su competitividad y proyectarse hacia mercados cada vez mayores y más complejos. Frente a esta situación parece imposible que la directiva quede exclusivamente en manos del núcleo familiar, y lo que es aún más importante, no parece conveniente que sea así, debido al necesario tiempo de adaptación que precisan los nuevos directivos familiares incorporados, por muy buena que sea su formación. Es en este momento cuando parte de la responsabilidad de obtener la rentabilidad deseada recae en la capacidad de estas empresas para atraer, motivar y retener a ejecutivos no familiares competentes.

Sería un error considerar en este contexto a la empresa familiar como parte del grupo familiar en lo que a su organización se refiere, ya que si se quieren alcanzar buenos niveles de competitividad se debe ampliar la visión empresarial y de gestión profesionalizada, aspectos en los cuales influirá muy positivamente la captación de directivos externos, que pueden aportar nuevos aspectos a la propia cultura de la empresa familiar. Se lograría entonces mediante la puesta en común de los valores más tradicionales de la empresa y los conceptos técnicos de administración más innovadores y sujetos a un continuo proceso de cambio, ganar las cualidades necesarias de adaptación y flexibilidad, así como una sólida financiación, necesarias para afrontar la entrada en unos mercados más internacionalizados y competitivos donde el futuro crecimiento depende enormemente de ese concepto de innovación y adaptación a los nuevos retos y criterios empresariales.

Parece que las empresas familiares son conscientes desde hace ya tiempo de esta necesidad de mejorar la profesionalización de sus empresas para afrontar diversos

objetivos, por ello muchas no han perdido el tiempo a la hora de iniciar ese proceso de incorporación de ejecutivos altamente cualificados, siendo valores como la imagen y el prestigio de las empresas familiares, algunos de los esgrimidos para atraer a estos profesionales. Este proceso debe continuar y parece una condición necesaria para aquellas empresas familiares que deseen ampliar su presencia en los mercados y mejorar su competitividad.

4. Propuesta de marco jurídico regulador de la empresa familiar en el contexto mercantil español²

La observación empírica muestra que aquellos países con un proceso más rápido e intensivo de internacionalización son los mismos que experimentan un mayor ritmo de expansión económica. En un entorno de estas características, el principal objetivo de la empresa es la búsqueda de la competitividad. Los procesos de globalización, los nuevos desarrollos en el área de las comunicaciones y los grandes avances tecnológicos han transformado el anterior universo pequeño, cerrado y previsible de las empresas en otro abierto, imprevisible y sujeto a permanentes cambios. En este contexto es importante contar con un marco legal definido, flexible y que proporcione la seguridad jurídica necesaria para incentivar a las empresas familiares a lanzarse y sentirse seguras dentro de este nuevo universo. Este marco legal es el que proporcionaría el establecimiento de un Marco Jurídico específico para la Empresa Familiar.

Una de las características de la Empresa Familiar la constituye la pluralidad de formas jurídicas a las que, en la práctica viene acogiéndose. Desde formas individuales a societarias, la actividad de la Empresa Familiar presenta una gran vitalidad en nuestra realidad económica y social. No obstante, es evidente que, algunos de los problemas clásicos en esta modalidad de la actividad empresarial en el marco de una familia, singularmente los relativos a los que se derivan del relevo generacional, encuentran mayores dificultades a partir del momento en que dichas empresas adquieren mayor dimensión.

En este sentido, representó un paso importante la regulación dada por nuestro ordenamiento jurídico a las sociedades de responsabilidad limitada, que permitieron la incorporación de condiciones y prescripciones que se adaptaban mejor a las características específicas de las empresas familiares.

Sin embargo, en el ámbito de la regulación de las Sociedades Anónimas y de Responsabilidad Limitada, todavía el ordenamiento jurídico vigente, presenta para las empresas familiares rigideces que impiden la incorporación estatutaria y registral de los contenidos más frecuentes de los Protocolos familiares, tendentes a asegurar la continuidad de la empresa. Por ello, conviene ahora, al margen de la continuidad

de las actividades empresariales regidas desde la perspectiva individual o fórmulas societarias de responsabilidad limitada, regular específicamente las particularidades de las Sociedades de raíz familiar. Es decir, se trataría de completar el ordenamiento jurídico a través de especificaciones de una sociedad familiar, sin perjuicio de aquellas otras empresas familiares que quisieran seguir funcionando a través de las modalidades individuales o societarias sin incorporar las modificaciones específicas del marco jurídico de la empresa familiar.

Con ello, se abre la posibilidad de que los problemas de dimensión que vayan adquiriendo en su evolución las empresas familiares, no encuentren el obstáculo de la fórmula jurídica societaria anónima o de responsabilidad limitada, que en muchas ocasiones puede traducirse en un debilitamiento de las condiciones y pactos familiares tendentes a asegurar la continuidad del proyecto. Y, por otra parte, abrir a las sociedades familiares las vías de nuevos mecanismos de financiación, compatibles con la estructura familiar que el interés general de la economía del país recomienda preservar. Especialmente cuando, en la práctica, estos objetivos pueden asegurarse con pequeñas modificaciones legislativas que, en la mayoría de los casos, consisten en proyectar en la Sociedades Anónimas y de Responsabilidad Limitadas, algunas de las características flexibilizadoras de la actual estructura de las Sociedades Familiares.

Desde un punto de vista jurídico, la introducción de un Marco Jurídico de la Empresa Familiar supondría principalmente un acercamiento entre la ley a la realidad. Por tanto, la necesidad de su elaboración constituye un reconocimiento de la importancia que entraña la correcta adecuación de la legislación a situaciones que se producen constantemente en el funcionamiento cotidiano de este tipo de empresas.

El medio para llevar a la práctica esta necesidad consiste en la realización de unas modificaciones legislativas, cuya principal finalidad es lograr dos metas fundamentales: la continuidad de la empresa dentro del núcleo familiar y su capacidad de adaptarse sin traumas pero de manera progresiva a las exigencias de un entorno cambiante. Por otra parte, debe ser compatible con los principios que rigen el ordenamiento español en la materia, lo que es posible sin violentar los principios de libertad de pactos y autonomía individual que presiden el derecho mercantil de este país y de los de nuestro entorno.

En cada uno de los puntos que comprende un cambio normativo de estas características se pretende ante todo que encaje perfectamente dentro de los grandes principios del derecho mercantil español y establezca las disposiciones necesarias para asegurar tanto los derechos de todos los accionistas como la viabilidad de las empresas familiares.

Desde esta óptica, el gobierno tiene en sus manos la opción de introducir unas modificaciones legales que van a beneficiar el grueso de las compañías españolas,

a estimular su crecimiento y a facilitar su supervivencia en un entorno abierto y competitivo. Esto adquiere una importancia vital si se tiene en cuenta que en los últimos años se ha intensificado de manera importante el proceso de globalización en las relaciones económicas internacionales y este proceso ha coincidido con un momento histórico en el cual España se ha integrado en un espacio económico cuyos objetivos superan a los representados por los meros intereses comerciales y cuya economía se encuentra todavía realizando los ajustes propios de un proceso de integración.

5. La necesidad de un marco jurídico adecuado y específico para la empresa familiar española

En España existe una tradición de empresario individual, con un marcado sesgo familiar, que presta al capitalismo español un rasgo distintivo con relación al modelo existente en buena parte de las economías de nuestro entorno. Esta característica está especialmente presente en la pequeña y la mediana empresa que constituye la parte mayoritaria de la empresa española. Desde esta perspectiva es imposible desplegar una estrategia de desarrollo empresarial que sea eficaz sin tener en cuenta las singularidades derivadas de su naturaleza mayoritariamente familiar.

5.1. Problemática de la sucesión ante una estructura empresarial de creciente dimensión

Una de las particularidades de la Empresa Familiar la constituye la pluralidad de formas jurídicas a las que, en la práctica viene acogiéndose. Desde formas individuales a societarias, la actividad de la Empresa Familiar presenta una gran vitalidad en nuestra realidad económica y social. No obstante, es evidente que, algunos de los problemas clásicos en esta modalidad de la actividad empresarial en el marco de una familia, singularmente los relativos a los que se derivan del relevo generacional, encuentran mayores dificultades a partir del momento en que dichas empresas adquieren mayor dimensión.

5.2. El marco jurídico de la empresa familiar como fomento a la continuidad, no como discriminación positiva

En este contexto, la demanda de un marco jurídico de la Empresa Familiar no constituye una exigencia de privilegios, sino un intento de insertar una legislación que respete una serie de prácticas que de facto se dan en el seno de la inmensa mayo-

ría de las empresas familiares españolas. No se trata pues de una discriminación positiva a favor de un grupo económico minoritario, sino de la introducción de una normativa que permita el nacimiento, el desarrollo y la pervivencia de las instituciones que más contribuyen a la prosperidad de España y a la creación de puestos de trabajo de forma que no se limite su capacidad de desarrollo por las rigideces que aparecen a la hora de adaptarse a unas formas societarias diseñadas para entidades que pongan en común diversos patrimonios.

En reconocimiento de este hecho, los diversos gobiernos de la democracia han legislado para mejorar el entorno fiscal de la empresa familiar con efectos positivos. Ahora se trata de coronar esa obra con la concesión a esas instituciones empresariales de un estatus jurídico que les permite un mejor desarrollo.

6. Justificación del establecimiento de un Marco Jurídico específico de la empresa familiar

Resumiendo las consideraciones anteriores, podrían sintetizarse las aportaciones más relevantes de la empresa familiar que justifiquen el establecimiento de un Marco Jurídico específico de la empresa familiar en las siguientes acepciones:

- **La empresa familiar es una institución que permite conservar lo mejor de la tradición con los imperativos de la modernidad.** Esto resulta de una especial importancia en un mundo, como el actual, sometido a una dinámica de cambio permanente. Las fuerzas de la globalización y la revolución tecnológica tienen efectos muy positivos en el medio y en el largo plazo pero también crean incertidumbre e inseguridad en el corto plazo. En este marco, las empresas familiares son compañías que por supuesto persiguen el beneficio como fin primordial de su actividad pero, al mismo tiempo, la existencia de empresas familiares sólidas y competitivas es un factor de cohesión, de transmisión de valores, de mantenimiento de lazos de solidaridad que ayudan a dar consistencia a una sociedad civil sin la cual la economía y el mercado no funcionan correctamente o, al menos, no proporcionan todos los beneficios que podrían aportar. Para decirlo con mayor claridad: la economía de mercado necesita un substrato que no depende sólo de variables económicas sino que requiere de unas estructuras económicas y fiscales que se inserten en el entorno socioeconómico del país, en este sentido no cabe duda que las empresas familiares son las que mejor pueden aportarlo.

- **Los intereses de la economía española coinciden con los de las empresas familiares.** Estas suponen aproximadamente el 75 por 100 del tejido empresarial español, proporcionan más de dos tercios del empleo privado y, por tanto, su aportación al PIB tiene una importancia capital. En España existe una tradición de empresario individual, con un marcado sesgo familiar, que presta al capitalismo español un rasgo distintivo con relación al modelo existente en buena parte de las economías de nuestro entorno. Esta característica está especialmente presente en la pequeña y la mediana empresa que constituye la parte mayoritaria de la empresa española. Desde esta perspectiva es imposible desplegar una estrategia de desarrollo empresarial que sea eficaz sin tener en cuenta las singularidades derivadas de su naturaleza mayoritariamente familiar.

- **Las empresas familiares han jugado y juegan un papel esencial en el proceso de internacionalización emprendido por las compañías españolas.** En este sentido, la creación de multinacionales españolas está estrechamente ligada a su naturaleza familiar. Muchas compañías han mostrado con una claridad meridiana la posibilidad de hacer de las empresas españolas líderes internacionales en un mercado abierto. Si la presión de la competencia, la necesidad de crecer y conquistar mercados es vital para cualquier empresa en un mundo globalizado, es todavía más intensa en aquellas compañías cuya propiedad está en manos de un núcleo familiar cuya viabilidad está unida al éxito de su proyecto empresarial. Por ello, una estrategia eficiente para crear y mantener corporaciones nacionales que sean operadores globales exige dar un tratamiento singular a las compañías familiares con vocación transnacional.

- **La introducción de un Marco Jurídico de la Empresa Familiar supondría tan sólo acercar la ley a la realidad.** Por tanto, la necesidad de su elaboración no constituye una demanda de privilegios sino la adecuación a situaciones que se producen constantemente en el funcionamiento cotidiano de este tipo de empresas. Sin duda, esta iniciativa exige resolver problemas concretos, por ejemplo los derechos de los socios que no forman parte del núcleo familiar propietario de las compañías, la delimitación precisa del propio concepto de empresa familiar, la presencia en el capital de dos o más familias, las figuras jurídicas que adoptan los empresarios familiares etc. Actualmente, éstas cuestiones se abordan de distinta forma, bien a través de la ley cuando lo permite, bien mediante el pacto entre las distintas partes o bien por una mezcla de ambas.

• **Lo trascendente no es resolver problemas específicos sino que lo relevante es asumir que la empresa familiar es una institución mercantil sui generis cuyo tratamiento también ha de serlo.** De lo contrario se pondrá en peligro su supervivencia y la economía española podría verse despojada a largo plazo de uno de los instrumentos más poderosos para crear riqueza y empleo.

• **España tiene una oportunidad histórica de fortalecer su tejido empresarial mediante el establecimiento de un Marco Jurídico de la Empresa Familiar.** Este no debe constituir sólo ni principalmente una defensa del statu quo, sino que deberían crear un marco destinado a estimular el nacimiento de vocaciones empresariales en nuestro país. Si se puede considerar que la empresa privada es el motor del progreso económico y lo es; si además tiene rasgos mayoritariamente familiares y los tiene, apostar por un marco jurídico que cree las condiciones adecuadas para que nazcan, crezcan y desarrollen empresas familiares en España, supone apostar por el futuro económico del país de una forma decidida y real.

• **3 Razones de interés general:** Este es el motivo más importante para su creación. El objetivo prioritario de la economía española crecer y crear empleo. Para hacerlo necesita un marco adecuado, un entorno flexible que favorezca la iniciativa y la creación de valor. El tejido empresarial español está formado mayoritariamente (65 por 100) por empresas familiares con unas características especiales que las diferencian de otras formas o modalidades, si estas empresas crecen más la mayor parte del PIB y del empleo español crecerán más. Así pues, en aras de un desarrollo empresarial que conduzca al crecimiento de la economía española, resulta necesario el establecimiento de un reglamento que se adapte a las peculiaridades de las empresas familiares insuflando una flexibilidad en sus relaciones laborales y patrimoniales que desemboque en un mayor desarrollo de las mismas y con ellas del empleo y del crecimiento del país.

Por otra parte, este es el momento de la internacionalización; la globalización económica es imparable y España debe colocarse en este proceso internacionalizador en las mejores condiciones posibles. Las fronteras se permeabilizan, los capitales circulan con gran libertad, las distancias y las localizaciones de los procesos productivos tienden a relativizarse.

Cualquier país aspira a que, como consecuencia de este proceso internacionalizador, sus respectivas empresas queden fortalecidas. Que se expandan por el mundo, exportando, invirtiendo e instalándose en otros países; pero con la ambición de mantener su centro de decisión en el país de origen. Se trata de preservar lo que por algu-

nos se califica como “las empresas autóctonas” del país. Esto tiene especial relevancia si se pone en relación con otro objetivo de la economía española. Fortalecer el I+D en España; generar crecientes inversiones en estos capítulos que van muy ligados con la capacidad de retener en nuestro país los centros de decisión de nuestras empresas. Con ello, España no solo supera los riesgos de la globalización, sino que sale reforzada de ella. En este planteamiento la empresa familiar se define como un instrumento fundamental para esta política.

Por ello, más allá de los intereses particulares que estén en juego, el Marco Jurídico de la Empresa Familiar encuentra una justificación clara de interés general. Conviene a la economía española, preservar una específica figura empresarial que integre apertura y arraigo, internacionalización y continuidad de los centros de decisión empresarial en España.

- **Razones históricas:** En España existe una tradición de iniciativa empresarial individualizada más acusada que en otros países de nuestro entorno. Por su arraigo y por su voluntad de continuidad y permanencia, la empresa familiar se convierte en el instrumento fundamental de una política que compatibilice internacionalización y mantenimiento de la “españolidad” de las empresas.

- **Razones estructurales:** Íntimamente derivado de lo anterior, el tejido empresarial español está estructurado de tal forma que la empresa familiar constituye un factor determinante de su composición.

- **Razones de coherencia legislativa:** Las familias con iniciativa empresarial acuden habitualmente a formas jurídico.mercantiles capitalistas que fueron diseñadas para la puesta en común de distintos patrimonios con objeto de realizar una actividad mercantil. Las familias con este tipo de iniciativa necesitan una figura jurídica que compatibilice el carácter personalista de las empresas con los regímenes de responsabilidad limitada.

7. Conclusiones

La introducción de normas legales que respondan a estos objetivos debe suponer un marco jurídico específico que se adapte a las peculiaridades de la empresa familiar, es decir, un intento de insertar una legislación que respete una serie de prácticas que de facto se dan en el seno de la inmensa mayoría de las empresas familiares españolas. Por tanto consiste simplemente en acercar la ley a la realidad.

En este sentido, las prioridades que serían adecuadas para modificar la legislación vigente y adecuar un Marco Jurídico específico para la empresa familiar serían las siguientes:

En primer lugar, **la formalización de un Protocolo Familiar**, como acuerdo que delimite el marco de desarrollo y las reglas de actuación y relaciones entre la propia empresa familiar y su propiedad, sin que ello suponga interferir en la gestión de la empresa y su comunicación con terceros.

El protocolo familiar debe entenderse como el resultado de una tarea en la que participan tanto la familia como la empresa y la propiedad, que tiene componentes jurídicos, económicos y empresariales, y que fruto del cual se obtiene un documento “a medida” para una determinada empresa y familia.

Por tanto, para una empresa familiar el protocolo no es un punto de llegada sino un comienzo. Su objetivo consiste en sentar las bases para que la familia aborde y regule los temas empresariales de una forma más ordenada, profesional y objetiva. La constancia en el “coaching” familiar es imprescindible para asegurar la continuidad de este tipo de empresas y la convivencia y concordia entre los miembros de la familia. El éxito de la empresa familiar pasa por saber mantener la armonía y cohesión familiar y al mismo tiempo gestionarla con la mayor independencia y la menor interferencia familiar posible.

El contenido básico imprescindible que hay que abordar para realizar un protocolo que se adecue lo máximo posible a una empresa familiar es:

- **Cultura y Valores.** Es importante narrar la historia de la Empresa Familiar enfatizando las anécdotas o sucesos que han marcado su trayectoria o caracterizan sus valores y cultura interna y señalando, cuando existan, los principios y códigos de conducta familiares. También es importante tener claros cuales son los objetivos de la familia: cohesión, armonía, solidaridad, conservación del entorno, etc. En este apartado además conviene definir los principios y normas que establecen las reglas en las relaciones con los directivos y empleados.

- **Gobierno y Control.** Un protocolo familiar ha de dejar definidos: el Consejo de Familia (misión, composición, competencias, etc.), la Junta de accionistas o socios (competencias, frecuencia de reuniones, etc.), el Consejo de Administración (misión, componentes, condiciones de acceso, etc.) y la Dirección General (de tipo familiar o profesional, misión, evaluación, etc.).

- **Incorporación a la empresa.** Es necesario delimitar “a priori” las condiciones de acceso (experiencia, titulación, procedimiento de elección, etc.), periodos de

prácticas (posibilidad para todos los jóvenes, condiciones, etc.), retribución (fijación, evolución de la gestión, etc.), comité asesor (en caso de discrepancias un comité formado por personas independientes emitirá opiniones vinculantes sobre estas materias) y condiciones de salida.

- **Derechos patrimoniales del accionista.** En un protocolo familiar hay que concretar una política de dividendos, establecer una obligación de valoración anual de la empresa, el derecho de amortización anual y el establecimiento de Fondos Educativos.

- Además resulta fundamental incidir en puntos tan importantes como son: la concesión de garantías y préstamos (regular la posibilidad de que se concedan y establecer, en su caso, las condiciones mínimas), la regulación del uso de los nombres y marcas comerciales por los miembros de la familia, las políticas de riesgos (límites financieros, límites de inversión, de déficit, etc.), las oportunidades de negocio y cualquier otra materia que pueda tener algún tipo de consideración para una empresa familiar determinada.

En conclusión de lo que se trata es de definir los puntos básicos para el funcionamiento, siempre desde su propio punto de vista, de una determinada familia y empresa con el objetivo de obtener la cohesión, armonía y comunicación familiar en torno a la realidad de la empresa, logrando que se comparta la visión o el sueño de futuro de los familiares, con el fin de obtener las reglas que esa familia se da a sí misma para establecer sus relaciones familia-empresa.

Tres características a destacar: el protocolo ha de ser voluntario, no puede establecerse de forma inamovible y debería inscribirse en documento público. Voluntario para todas aquellas empresas familiares que decidan tener un conjunto de normas de estas características y dejar constancia de las mismas. Además, al referirse a sistemas complejos en continuo movimiento, nunca puede ser inamovible: debe contener el método de adaptación a las diferentes realidades por las que va atravesando el entorno familiar y empresarial siempre que se den las condiciones que indiquen su variación.

Por último y con respecto a la apertura del Registro Mercantil al protocolo familiar, debería hacerse como mínimo en aquellos aspectos que afectan a las relaciones de las empresas familiares con terceros.

En segundo lugar, la **necesidad de analizar y reconsiderar el tratamiento legal a las acciones y participaciones sin voto**, permitiendo que estas puedan facilitar su financiación sin que ello suponga la pérdida de control por parte de los accionistas miembros de la Familia propietaria.

En España se pueden emitir acciones sin voto desde 1990 pero este tipo de emisiones se han hecho en contadas ocasiones. Las razones del fracaso de las acciones sin voto se pueden encontrar tanto en su origen como figura del derecho anglosajón que nunca ha tenido una gran acogida por parte de los países que se rigen por el derecho europeo continental; como en el excesivo celo por parte del legislador español para proteger al accionista sin voto, que con este objetivo puso el énfasis en unos privilegios patrimoniales, a todas luces, desorbitados y sin parangón en otros países.

En 1998, y seguramente para remediar esta situación, se intenta relanzar la figura de la acción sin voto y en las Leyes 37/1998 y 50/1998 se introducen una serie de cambios, todos ellos encaminados a establecer un régimen más flexible y menos proteccionista para los accionistas desprovistos del derecho a voto. Esta reforma se realiza para facilitar un nuevo medio de financiación a las empresas y evitar que las grandes compañías españolas emitan acciones o participaciones sin voto a través de filiales en otros países y con arreglo a un ordenamiento mucho más liberalizado.

Las modificaciones más importantes para el régimen jurídico de las acciones sin voto introducidas en esta ocasión son: la supresión del dividendo mínimo legal (=5%), la distinción entre sociedades cotizadas y no cotizadas. En las no cotizadas hay una recuperación automática del voto si se deja de pagar el dividendo mínimo estatutario y en las cotizadas los estatutos pueden decidir otra cosa. A pesar de las modificaciones, aunque puede ser demasiado pronto para juzgarlo, las acciones sin voto no arrancan de forma sustancial en nuestro país.

A la vista de todo esto, sería conveniente hacer una reforma un poco más valiente en cuanto al tratamiento legal de las acciones sin voto con el objeto de que las empresas familiares que por lo que parece serán sus principales usuarias se decidan a dar cabida a este tipo de emisiones en su política de financiación. Algunas de las modificaciones que serían factibles de realizar pasarían por: no obligar a un dividendo mínimo puede establecerse cualquier otro tipo de ventaja patrimonial o no establecer un derecho especial del accionista sin voto en caso de reducción por pérdidas o eliminar el carácter participativo etc....

En tercer lugar, la posibilidad de que las empresas familiares puedan generar **autocartera**, se suele denominar así a la cartera formada por acciones de una sociedad en manos de la propia sociedad o de una sociedad filial a la misma. La autocartera en España no puede ser superior al 5 % de las acciones.

En la mayoría de las ocasiones se recurre a la autocartera por la necesidad de mantener la cotización en bolsa. Últimamente se han dado muchos casos en que las empresas han “inflado” su autocartera para defender sus cotizaciones bursátiles. Incluso las autoridades estadounidenses suavizaron recientemente las normas relacionadas con la compra de autocartera, en un intento de evitar el desplome bursátil.

Facilitando a las compañías que pudiesen establecer planes de recompra, ya que al comprar autocartera, las empresas pueden influir en el precio de las acciones, aumentando los beneficios por acción y diluyendo el efecto de la caída de los beneficios sobre las cotizaciones bursátiles.

En el caso de la empresa familiar la autocartera además de cumplir el cometido de mantener la cotización de la acción en la bolsa puede desempeñar otra finalidad, la de garantizar que el control de la empresa permanezca dentro del seno de la familia. Por tanto en las compañías familiares cobra una especial importancia de forma que éstas puedan tener la posibilidad de adquirir un porcentaje de acciones a aquellos familiares que por uno u otro motivo quisieran desprenderse de sus acciones. También implicaría la posibilidad de establecer derechos de adquisición preferente entre los distintos niveles de familiares para el caso de que éstos, estuvieran interesados en comprar ese fondo de autocartera y el establecimiento de las distintas formas de financiación posible para este tipo de operaciones.

En cuarto lugar, sería introducir las modificaciones necesarias en nuestro ordenamiento jurídico para **crear un sistema de arbitraje o mediación** específico para la resolución de los problemas que puedan plantearse a nivel de la propiedad de las empresas familiares y los conflictos que puedan surgir entre la Familia o Familias propietarias y la propia empresa.

Los sistemas de arbitraje o mediación tienen tradición en nuestro ordenamiento jurídico (Ley 36/88). Su justificación técnica es que presenta una serie de ventajas para la compañía que utiliza este sistema de mediación, ventajas que resultan muy provechosas para las empresas familiares:

- La especialización técnica de la persona designada: en el arbitraje a diferencia del procedimiento judicial se designa a un árbitro especializado en la materia, término que, especialmente en conflictos económicos, resulta altamente positivo.
- Rapidez: en cuanto a la toma de decisiones, puesto que el laudo se tiene que dictar en el plazo de 6 meses después de la aceptación del último arbitrio.
- No hay recursos: no existe sistema de recursos de sentencias sólo existe un recurso de anulación para cinco casos tasados. Esto proporciona una mayor celeridad y eficacia jurídica en la resolución de los conflictos.

Todas estas ventajas resultan muy favorecedoras para una empresa familiar con una estructura “sui generis” en la que la valoración por un especialista, la rapidez y la seguridad jurídica en la resolución de un conflicto son básicos para su continuidad.

Además, la introducción de las normas que sean necesarias en nuestro ordenamiento jurídico para la especificación de un arbitraje o mediación ante los problemas que pudieran surgir entre la propiedad familiar y la empresa supone un fortalecimiento normativo de los aspectos que contempla el protocolo. Con ello, se trata de proporcionar los medios para facilitar los objetivos fundamentales de las empresas familiares: la continuidad de la empresa en el control del núcleo familiar y su adaptación a procesos como la internacionalización o el desarrollo tecnológico, en un entorno cambiante.

En quinto lugar, **crear la figura de la Sociedad Anónima Familiar o Sociedad de Responsabilidad Limitada Familiar**, de modo que se modifique el Reglamento del Registro Mercantil y otras normas relacionadas, permitiéndose que conste la naturaleza de la entidad en la denominación social tanto de las sociedades anónimas como de otras formas societarias.

Con todo ello se plasma el deseo de mejorar la normativa para avanzar en los objetivos planteados por las empresas familiares de solucionar sus problemas en los aspectos de continuidad de la empresa en su carácter familiar y de mejorar su capacidad de adaptarse a una mayor dimensión y a un entorno de internacionalización e intensificación de los procesos de investigación y desarrollo tecnológico, sin necesidad de que esa naturaleza familiar desaparezca.

Este proceso completaría los avances que se han realizado en nuestro país para que la empresa familiar, que hay que tener en cuenta que representa el 65% del PIB español, tuviese un marco jurídico adecuado que le permitiera mayor continuidad que el actual. Hasta ahora las exenciones del Impuesto de Sucesiones y Donaciones y de Patrimonio están representando un estímulo económico significativo, pero este aspecto no elimina los conflictos personales y de gestión que se producen en la empresa familiar y que un desarrollo como el que se ha propuesto desde del Senado conllevaría la seguridad jurídica necesaria que permitiera, sin lugar a dudas, unas mayores expectativas de crecimiento y continuidad.

Referencias

- ¹ Fuente: Instituto de la Empresa Familiar
- ² Extraído del documento elaborado por M.Roca Junyent para el Instituto de la Empresa Familiar
- ³ Extraído del documento elaborado por M.Roca Junyent para el Instituto de la Empresa Familiar

JOSÉ M. CODONY VAL

Académico numerario

APUNTES SOBRE LA TOMA DE DECISIONES

Abstract

This paper try to comment, briefly, the strong evolution observed in the field of decision-making. The man is always in action and acting oblige to a continous decision- making process. The classical theory of decision define the tasks related to the list of possible actions taking into account the uncertainty of any situation. So, we will have two numerical series, one of decisions and another of uncertain events, and we must know the probabilities of the events measuring their respective likeliness. The uncertainty can be expressed as variables for which we can estimate their probabilities. The center of decision takes as the objective to minimize the sum of the mathematical expectations of the futur results, expressed as current values. As a consequence, we need the following four elements: decisions, uncertain events, probabilities and likelinesses. More recently, the theorem of Bayes has been applied to solve different kind of problems, in which decision-making can supply the best mathematical support. This theorem says that for any uncertain event, the final probability is proportional to the product of the likeliness and the initial probability. It can be used in different areas, not only in financier problems, as a mathematical method to take the best final decision. Also, it can be said that it is the most useful system for data processing and, in fact, modern computers are based in this approach. Finally, we can consider that many questions to solve have become more and more complex and their higher degree of uncertainty demands new and more sophisticated mathe-

mathematical tools to make decisions. In this way, one of the most promising fields is the study of the so-called fuzzy mathematics that could be applied in cases where current mathematics are not useful.

Con ánimo de rememorar a nuestro apreciado ex-Presidente de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, Dr. Mario Pifarré Riera, me honro en participar en esta obra *in memoriam* que los académicos te ofrecemos con el máximo respeto y admiración, reconociendo lo mucho que aportaste a nuestra Institución.

1. Consideraciones generales

El moderno nivel de desarrollo de las matemáticas y de la ciencia informática han hecho posible una solución radical a los nuevos problemas con que se enfrenta la toma de decisiones de hace unas décadas.

Remontándonos en el tiempo la aventura calculada es de todo género y de todos los tiempos. Las figuras prominentes de la historia, Sócrates, Alejandro, César, Colón, Galileo, Lutero, Miguel Angel son, entre tantos otros, unos aventureros más brillantes o unos calculadores más profundos. Para nosotros, como para estos predecesores ilustres, la situación es clara. El hombre está obligado a la acción, puesto que no actuar es una forma de actuar. La acción es una aventura, puesto que casi siempre viene acompañada de posibilidades y de riesgos, de esperanzas y de zozobras. Esta aventura debe calcularse para permitir saber qué parte prevalece sobre la otra. La toma de decisiones es algo que nos concierne a todos, tanto si realizamos la acción como si sufrimos sus consecuencias. ¿Cómo calcular, en el tiempo abierto, las posibilidades y los riesgos de la acción?. La concepción determinista entreveía una línea de futuro única, que se podía obtener por extrapolación. Más generalmente, admitía que un modelo que proporcionara explicación de lo pasado sería también válido para la previsión de lo futuro. Si fuera posible introducir en el modelo una variable de decisión, cada valor de la variable determinaría un porvenir. Cuando se comparaban dos decisiones, ocurría a veces que una de ellas era dominante, es decir, que la línea de lo futuro correspondiente era más ventajosa que la otra. Pero más frecuentemente, una decisión era tan pronto dominante como dominada; así la de consumir comparada con la de invertir sería dominante en lo inmediato, pero dominada en lo futuro.

Sin embargo, al hacer que cada decisión genere una proyección única, la concepción determinista es profundamente contraria a la esencia misma del tiempo. Sólo puede ser considerada como una aproximación aceptable, y aún con reparos, para lo

que podemos llamar las tendencias fuertes de la evolución: el aumento de la población, el crecimiento de la producción, la elevación del nivel de vida, la modificación de la estructura del consumo, etc. Se puede observar, ciertamente, que la proyección no consiste necesariamente en confundir la curva con su tangente. Cuando se analiza con profundidad, se puede introducir una evolución no lineal y tener en cuenta fenómenos de saturación o de cambio para los que no faltan precedentes históricos. Tal como el que Valéry llama su teorema fundamental: la desigualdad tanto tiempo observada en favor de Europa, que se cambia progresivamente, por sus propios efectos, en desigualdad de sentido contrario. Así también el crecimiento de las ciudades, que conduce, por su exceso, al debilitamiento de las relaciones sociales que en un primer tiempo había favorecido. Sin embargo, esta forma de previsión, seguramente más profunda, hace todavía de lo futuro una continuación necesaria de lo pasado. Por otra parte, expresa unos proyectos de historiador o de filósofo de la historia más que unos preceptos para la acción. La espera de una consecuencia sin fecha es poco importante para la decisión. Esta no exige solamente, en efecto, el conocimiento de la tendencia de las grandes líneas de la evolución, sino también la apreciación del momento en que la intervención humana será decisiva. Se puede, en otra dirección, intentar matizar el análisis por la extrapolación en probabilidad. Es posible construir un haz de líneas de futuro a partir de una sola línea de pasado cuando ésta, y es casi siempre el caso, no es regular y comporta desviaciones de una línea media. En ausencia de decisión innovadora la permanencia postulada de la curva media y de sus fluctuaciones seguidas al día, permite describir en probabilidad la evolución futura. Así se ha obtenido, por ejemplo, la imagen en *cola de caballo* de los futuros consumos de electricidad. A decisiones diferentes corresponden unos haces distintos de líneas de futuro, por ejemplo, un cambio de tarificación de la energía eléctrica modifica la *cola de caballo* de los consumos. Sin embargo, si tal método conduce a una proyección más elaborada, continúa siendo una proyección y no deja suficiente campo a las virtualidades de lo futuro. Es necesario un cambio más fundamental. Es el paso de la retrospectiva a la prospectiva, actitud abierta frente a un porvenir abierto, inquietud intelectual que intenta resolverse en optimismo de acción, buscando servir de vínculo entre la pluralidad de los posibles, incluido lo que nos convertiremos nosotros mismos, y la decisión única a tomar en el instante presente. La prospectiva mira hacia delante.

2. Toma de decisiones

Se puede decir que una estrategia es un conjunto de decisiones condicionales que definen los actos a realizar en función de todas las circunstancias susceptibles de

presentarse en el futuro. Definir una estrategia es establecer la lista de todas las situaciones a las cuales se podría llegar y escoger, desde el origen, la decisión que se tomará frente a todas y cada una de ellas.

La primera tarea en cualquier problema de decisión es considerar la lista de las posibles formas de actuación. Deberá ponerse considerable atención en la confección de esta lista, porque la elección sobre la forma de actuar se limitará a las contenidas en ella. A veces, es posible estar seguro de que se han incluido todas las alternativas razonables. Sin embargo, uno no puede estar seguro de no haber omitido una posibilidad atractiva, siempre puede suceder que una persona ingeniosa aparezca con una propuesta interesante, pero esto no vamos a considerarlo.

Nos limitaremos a considerar la elección de una decisión entre un conjunto de alternativas y es importante estar convencido de que tal conjunto cubre razonablemente todas las posibilidades. Cuando lo hace, será descrito como un conjunto *exhaustivo*. Empezamos por lo tanto con una lista de posibles decisiones. Es conveniente exigir que sea confeccionada de forma que sólo una de las decisiones pueda ser tomada, es decir, que sea excluída la posibilidad de elegir dos o más. A esta lista se la llama *exclusiva* de decisiones. Por tanto, el conjunto de decisiones debe ser exhaustivo y exclusivo. Las decisiones contenidas en tal lista pueden escribirse en cualquier orden que parezca razonable y podemos describirlas convenientemente en un lenguaje neutro (d_1, d_2, \dots, d_m).

Así pues tenemos una lista de decisiones exhaustiva y exclusiva y el problema es elegir un elemento, y uno sólo, de esa lista. La selección de un único elemento de la lista como el mejor en algún sentido y como la forma de actuación que debe adoptarse es, en principio, inmediata en el caso de que uno tenga información completa. La dificultad en la selección de la mejor decisión es, generalmente, debida a incertidumbres presentes en la situación, a no saber exactamente lo que sucedería si se adoptase determinada forma de actuación. Es lo que se llama *toma de decisiones en ambiente de incertidumbre*. Existen situaciones en las que todo es concido, y sin embargo, la decisión es difícil, pero en tal caso la dificultad es puramente técnica. Prescindiremos de momento de esta situación.

Puesto que la dificultad real en la toma de decisiones reside en las incertidumbres de la situación, tales incertidumbres deben ser consideradas con detalle e introducidas en el estudio junto con el conjunto de posibles decisiones. Pongamos un ejemplo: un comerciante se pregunta por el tamaño de su próximo pedido. Supongamos que m es el tamaño del almacén de forma que si, por ejemplo, su almacén quedase completamente ocupado con doce unidades tendríamos $m=12$. Supongamos, por simplicidad, que en el momento de decidir el tamaño del pedido no tiene ninguna unidad en el almacén. Entonces, si se supone que va a pedir al menos una unidad, se

enfrenta a un conjunto exhaustivo y exclusivo de m decisiones posibles d_1, d_2, \dots, d_m , donde d_1 significa hacer un pedido de una unidad, y así sucesivamente. Si ordenase más de m no tendría espacio en el almacén. Denotemos por j el número de unidades que vende antes de la llegada del pedido posterior al que ahora está considerando. Ciertamente, j será menor que m puesto que el comerciante tiene a lo sumo m unidades para vender. También supondremos que j es, al menos, uno; si fuese cero y el comerciante lo supiese no haría ningún pedido, circunstancia que hemos excluido. Claramente, si supiese el valor de j ordenaría exactamente j unidades, es decir seleccionaría d_j . En tal caso, no tendría órdenes insatisfechas y volvería a tener un almacén vacío sin unidades por vender. El comerciante puede tener una idea del valor de j basándose en la experiencia previa. Por ejemplo, podría sentirse muy seguro de vender dos y parecerle poco verosímil vender más de ocho, aunque en general, desconocerá el valor exacto de j . Es esta incertidumbre la que tenemos que conocer en nuestro análisis de la situación.

La incertidumbre se refleja en variables enumeradas para las cuales son posibles unas estimaciones de probabilidad. El centro de decisión toma como función de objetivo a minimizar la suma de las esperanzas matemáticas de los resultados futuros expresados en valores actuales.

Toda decisión ejerce un efecto estabilizador. Las posibilidades de elección entre decisiones alternativas son menos amplias *ex-post* que no lo eran *ex-ante*, porque, debido al hecho mismo de la decisión que se ha tomado en un determinado momento, el campo de las posibilidades se halla reducido: en otros términos, la disponibilidad se ha transformado en compromiso. Es interesante precisar esta evidencia por un ejemplo concreto, que tomaremos del campo de la programación lineal.

Consideremos el caso clásico en el que el agente económico intenta determinar los niveles respectivos de sus n actividades, con vistas a maximizar su renta global, teniendo en cuenta las m coacciones que expresan la limitación de los recursos disponibles. En el espacio de las actividades, el respeto a las coacciones determina un poliedro en el que cada punto corresponde a un programa admisible. El programa óptimo corresponde al punto más elevado del poliedro (para una orientación tal que el gradiente de las rentas crecientes sea vertical y dirigido hacia arriba).

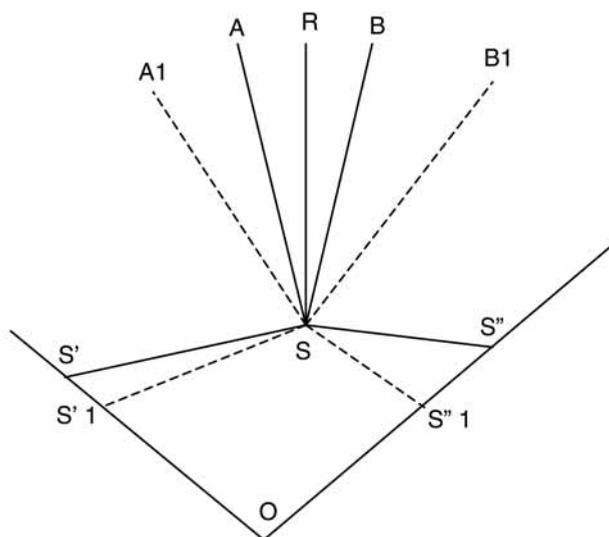


Figura 1 – Efecto estabilizador de la decisión

En la figura 1, en la que el espacio de las actividades se reduce a un plano, el punto óptimo es S y el gradiente de las rentas SR. La solución es estable *ex-ante* si el gradiente SR permanece comprendido en el ángulo ASB. Si sale de él, el punto óptimo es, según los casos, S' o S''.

Pasemos ahora de la situación *ex-ante* a la situación *ex-post*. El programa S, que era posible *ex-ante*, continúa siéndolo *ex-post*. Por el contrario, los programas S' y S'', que eran posibles *ex-ante*, dejan de serlo *ex-post*. En efecto, suponen una distribución de los recursos distinta de la correspondiente a S. Por definición, esta otra distribución es posible sin pérdidas en el momento en que se escoge el programa. Pero decir que S está iniciado significa que la distribución de los recursos ha empezado a efectuarse de una forma adaptada a S. Posteriormente, no se trata ya de otra distribución de recursos intactos, sino de una redistribución de recursos ya iniciados, que sólo es posible al precio de ciertas pérdidas, por ejemplo, el abandono de ciertos trabajos y la pérdida es tanto mayor cuanto más comprometido esté el programa. Debido a esta pérdida, no es ya posible alcanzar S' y S'', sino solamente S'₁ y S''₁. El ángulo obtuso S'SS'' muy abierto *ex-ante* en muchos casos concretos de programación, tiende a cerrarse, mientras que el ángulo agudo ASB se abre en A₁SB₁.

Dicho de otro modo, mientras que *ex-ante* una débil variación aleatoria de los precios relativos y, en consecuencia, de la dirección del gradiente de la renta, basta para sustraer a S su carácter de máximo óptimo, es preciso *ex-post* una fuerte variación (tanto más fuerte cuanto más avanzado esté el programa) para modificar la solución óptima. La decisión tomada tiene un efecto estabilizador.

Existe estrategia desde el momento en que se acepta la idea de completar los proyectos establecidos de antemano por nuevos proyectos inspirados por las circunstancias. Se puede decir que una estrategia es un conjunto de decisiones condicionales que definen los actos a realizar en función de todas las circunstancias susceptibles de presentarse en el futuro. Definir una estrategia, es establecer la lista de todas las situaciones a las cuales se podría llegar y escoger desde el origen la decisión que se tomará frente a cada una de ellas. Se llega a establecer la estrategia óptima cuando la incertidumbre es reducible a probabilidad y cuando, además, es posible construir una función de objetivo que utilice las probabilidades. La función a optimizar presenta generalmente la naturaleza de una esperanza matemática. Una decisión es considerada admisible si su esperanza matemática es positiva o nula; así, en el caso de una apuesta,

$$\text{Esperanza matemática} = (\text{fondo de apuestas} \times \text{probabilidad}) - \text{puesta}$$

el segundo miembro de la igualdad es nulo para la puesta límite.

La capacidad de juzgar la relevancia de los factores es una de las habilidades necesarias a un buen decisor. El número de sucesos inciertos será denotado por n y los sucesos $\theta_1, \theta_2, \dots, \theta_n$. El número m de decisiones y el número n de sucesos inciertos no tienen porque ser iguales. En resumen, tenemos una lista d_1, d_2, \dots, d_m de m decisiones exclusivas y exhaustivas y una segunda lista $\theta_1, \theta_2, \dots, \theta_n$ de n sucesos inciertos exclusivos y exhaustivos. El problema es elegir un único elemento de la primera sin saber cual de los elementos de la segunda tendrá lugar. Este es el elemento básico que utilizaremos en nuestra discusión sobre la toma de decisiones. Comprender el hecho de que tomar una decisión exige una comparación de alternativas, haciendo necesario considerarlas, es un avance en sí mismo, debiendo tener en cuenta sucesos inciertos que pueden afectar la situación. Los dos conceptos numéricos de probabilidad y utilidad se combinan para formar la utilidad esperada y ya anticipamos que las decisiones deben tomarse maximizando la utilidad que esperamos. La reacción natural de cualquier persona que tenga que tomar una decisión en ambiente de incertidumbre es eliminar tanta incertidumbre como le sea posible, adquiriendo más información.

Vamos a ocuparnos ahora de los sucesos que regularmente son inciertos en el sentido de que no se sabe cual de ellos tendrá lugar y que, en general, no resultan verosímiles de igual modo. En el ejemplo del vendedor comentado anteriormente, en el que los sucesos inciertos correspondían al número de pedidos que el vendedor recibiría en un cierto período de tiempo, es posible, por ejemplo, que él esperase recibir alrededor de 10 pedidos y que obtener sólo 2 o llegar a 25 le pareciese raro. Nuestro objetivo es describir la incertidumbre numéricamente, puesto que el número es la esencia del método científico y midiendo las cosas es como llegamos a conocerlas.

Existe una única forma de incertidumbre y todas las incertidumbres pueden ser comparadas. Por ejemplo, la incertidumbre del vendedor que medita sus pedidos y la de la persona que considera el lanzamiento de una moneda al aire. Al decir que existe un solo tipo de incertidumbre, y que, por lo tanto, todas las incertidumbres pueden compararse, queremos decir que si E y F son dos sucesos inciertos cualesquiera, o bien (1)E es más verosímil que F, o bien (2)F es más verosímil que E, o bien (3)E y F son igualmente verosímiles. Además, si G es un tercer suceso incierto, y E es más verosímil que F, y F más verosímil que G, entonces E es más verosímil que G. El primer requisito expresa la *comparabilidad* de dos sucesos cualesquiera, y el segundo exige la *coherencia* de esta comparación.

Los sucesos inciertos $\theta_1, \theta_2, \dots, \theta_n$, tienen probabilidades $p(\theta_1), p(\theta_2) \dots p(\theta_n)$, que miden sus respectivas verosimilitudes; estos números deben estar comprendidos entre 0 y 1, y su suma debe ser la unidad. Así obtenemos la medida numérica de la incertidumbre.

En la toma de decisiones es necesario determinar probabilidades y saber, por tanto, las formas en que éstas se combinan. Tenemos las dos listas de decisiones y sucesos inciertos, con probabilidades asignadas a los elementos de la segunda lista y nos queda por considerar las formas en que pueden combinarse las probabilidades.

Vimos ya anteriormente que era razonable asociar números a los sucesos inciertos, y también sabemos que pueden asignarse números a las consecuencias de las decisiones, y que estos dos conjuntos de números se combinan para resolver el problema y determinar cual es la mejor decisión. Tenemos d_1, d_2, \dots, d_n decisiones y $\theta_1, \theta_2, \dots, \theta_n$ sucesos inciertos, y también las probabilidades $p(\theta_j)$ asociadas a estos últimos.

Supongamos que se toma una determinada decisión, digamos d_j y que tiene lugar el suceso incierto θ_j . La ocurrencia del suceso elimina toda la incertidumbre del problema, de forma que la acción dará lugar, entonces, a un resultado que puede ser previsto con certeza. Tal consecuencia será denotada por C_{ij} . Veamos un ejemplo simple sobre esta cuestión. Supongamos un fabricante que acaba de producir un artículo como un rollo de tela. Va a venderlo, pero antes debe decidir si comprobar o no que el material carece de defectos de fabricación. Hay dos decisiones posibles: d_1 ,

hacer la comprobación, y d_2 , vender sin hacerla. Supongamos que sólo hay dos sucesos inciertos: θ_1 , el rollo no tiene defectos; θ_2 tiene al menos un defecto. Si verifica la inspección y comprueba que no hay defectos (decisión d_1 con θ_1), la consecuencia, (d_1, θ_1) o C_{11} , es que venderá un material correcto pero con el costo adicional de haber realizado la inspección. Por otro lado, si elige d_2 cuando sucede θ_2 , se encontraría en la difícil situación de haber vendido material defectuoso y de recibir, por lo tanto, quejas del cliente, aunque se habría ahorrado el costo de inspección.

Es conveniente expresar la situación en forma de una tabla. Las filas de la tabla corresponden a las decisiones, las columnas a los sucesos inciertos y las intersecciones de filas y columnas a las consecuencias. Las cuatro consecuencias posibles se han descrito brevemente en la tabla 1.

Tabla 1: Tabla de decisión para un problema de inspección

	θ_1 : Material bueno	θ_2 : Material pobre
d_1 : Inspeccionado	C_{11} : Cliente satisfecho, coste de la inspección	C_{12} : Encontrar una nueva lista de material bueno, más el coste de inspección
d_2 : No inspeccionado	C_{21} : Cliente satisfecho	C_{22} : Quejas del cliente, cambiar por una nueva lista

En este ejemplo, C_{21} es la mejor consecuencia para el fabricante, puesto que estaría vendiendo material correcto sin haberse gastado nada en inspeccionarlo. C_{11} es, posiblemente, la segunda mejor, con un cliente satisfecho y solamente el coste de inspección. C_{12} sería la siguiente: de nuevo un cliente satisfecho, pero a costa de sustituir el material defectuoso por otro correcto y de pagar la inspección. C_{22} es casi seguro la peor consecuencia, puesto que el cliente se quejará, el material deberá ser reemplazado (como en C_{12}) y su única ventaja es que el fabricante, habiendo tomado la decisión d_2 , no se habrá gastado nada en inspección inicial.

Las cuatro consecuencias pueden ser, por lo tanto, ordenadas en orden decreciente de deseabilidad de la forma siguiente:

$$C_{21}, C_{11}, C_{12}, C_{22}$$

Damos por supuesto el conocimiento del cálculo de probabilidades con sus leyes de la probabilidad: aditiva, multiplicativa y aditivo-multiplicativa. También supondremos que se conoce la teoría de la utilidad, con sus funciones y curvas cóncavas, convexas, etc.

3. El Teorema de Bayes

Sin el teorema de Bayes es raro que la gente sea capaz de revisar coherentemente sus probabilidades a la luz de la información proporcionada por los datos. Vamos a demostrar el teorema.

Conviene utilizar la notación completa de probabilidad condicional, de forma que no utilizaremos la convención de omitir el suceso condicionante. Supongamos, pues, que H denota la información inicial y que existen n sucesos inciertos $\theta_1, \theta_2, \dots, \theta_n$ (como siempre, exhaustivos y exclusivos) con probabilidades, dado H , $p(\theta_1 | H), p(\theta_2 | H), \dots, p(\theta_n | H)$. H es la información que se posee. Sea X la información adicional que es relevante a los sucesos inciertos. Queremos calcular $p(\theta_j | H \supset X)$ para $j=1, 2, \dots, n$, las probabilidades de los sucesos inciertos, dados tanto en la información inicial como en la proporcionada por X (expresando \supset la intersección o conjunción de los sucesos).

El resultado es una consecuencia de la ley multiplicativa de la probabilidad, en la forma

$$p(E1 \supset E2 | H) = p(E1 | H) p(E2 | E1 \supset H)$$

para cualquier par de sucesos $E1$ y $E2$. Si se divide por $p(E1 | H)$, que se supone distinto de 0, ambos miembros de la ecuación, se obtiene

$$p(E2 | E1 \supset H) = p(E1 \supset E2 | H) / p(E1 | H)$$

Si en esta ecuación hacemos $E1 = X$ y $E2 = \theta_j$, entonces si $p(X | H)$ es distinto de 0, obtenemos una expresión para la magnitud que nos interesa, específicamente,

$$p(\theta_j | X \supset H) = p(X \supset \theta_j | H) / p(X | H)$$

Utilizamos a continuación el procedimiento matemático siguiente. De la ley multiplicativa, la primera expresión en este párrafo, con $E1 = \theta_j$ y $E2 = X$ (invirtiendo los papeles que jugaban antes) tenemos

$$p(X \supset \theta_j | H) = p(\theta_j | H) p(X | \theta_j \dots H)$$

Introduciendo esta expresión en la ecuación obtenida anteriormente para $p(X \supset \theta_j | H)$ se obtiene

$$p(\theta_j | X \supset H) = p(\theta_j | H) p(X | \theta_j \supset H) / p(X | H) \quad (1)$$

Esta es la fórmula de Bayes. Obsérvese que el resultado es cierto para todo θ_j , H y X , con tal que $p(X \mid H)$ no sea igual a 0.

Esta fórmula proporciona una expresión de las opiniones sobre los sucesos inciertos después de que se ha recogido información adicional sobre ellos. Estas opiniones quedan descritas por $p(\theta_j \mid H \supset X)$ en términos de las opiniones iniciales $p(\theta_j \mid H)$, pero también de $p(X \mid \theta_j \supset H)$ y de $p(X \mid H)$.

El enunciado del Teorema de Bayes es el siguiente: “si $\theta_1, \theta_2 \dots \theta_n$ son sucesos inciertos exhaustivos y exclusivos y X denota ciertos datos, cuya probabilidad $p(X \mid H)$ no es 0, la probabilidad entonces de θ_j , después de haberse observado X , es proporcional al producto de la verosimilitud de θ_j , dados X y H y la probabilidad inicial de θ_j ”.

En forma abreviada: “para cualquier suceso incierto, la probabilidad final es proporcional al producto de la verosimilitud y la probabilidad inicial”.

El teorema de Bayes describe cómo aprendemos, o más exactamente, como deberíamos aprender. Nos dice cómo deberían ser modificadas nuestras opiniones expresadas mediante probabilidades iniciales, por la información que describe la verosimilitud para dar lugar a opiniones revisadas, descritas por probabilidades a posteriori. El teorema puede ser visto como un método para procesar datos. Los ordenadores modernos, que son muy rápidos haciendo ésto, operan mediante el uso del teorema de Bayes. Veamos un ejemplo.

Supongamos que un paciente acude al médico por primera vez. Incluso antes de que el paciente entre en el consultorio, el médico tendrá cierta idea de lo que puede pasarle. En efecto, muchos de sus clientes tienen pequeños problemas como un resfriado; unos pocos tendrán enfermedades más serias como reumatismo, y muy pocos, al menos en las sociedades avanzadas, tendrán enfermedades carenciales como el beri-beri.

Estas ideas pueden ser expresadas como probabilidades iniciales de que el paciente tenga una de esas enfermedades, que son los sucesos inciertos de la situación. Cuando un paciente entra, describe sus síntomas, el médico hace preguntas, realiza pruebas y, en general, adquiere información, X . El médico debe procesar sus opiniones iniciales y X para producir sus opiniones a posteriori sobre lo que le pasa al paciente.

Sin entrar en detalles, podemos ver como funciona esto. Si una enfermedad θ_j es tal que el conjunto de síntomas X está raramente asociado con ella, $p(X \mid \theta_j \supset H)$, la verosimilitud, será pequeña y, en consecuencia, su producto por la probabilidad inicial será pequeño, de forma que el médico concluirá que es poco probable que el paciente tenga la enfermedad θ_j . Por otra parte, si la probabilidad inicial es pequeña incluso si X está a menudo asociado con θ_j , el producto será pequeño y el doctor no

asociará la enfermedad con el paciente. Por ejemplo, el médico no pensará en el beriberi hasta que los síntomas sean muy claros. En consecuencia, un médico trabaja a grandes rasgos de acuerdo con las ideas del teorema de Bayes, incluso aunque nunca haya oído hablar de él.

Lo que puede suceder en un futuro no muy lejano, si es que no ha sucedido ya, es que el médico disponga en su despacho de una terminal conectada a un ordenador. Introduciría entonces en la terminal la información X y el ordenador estaría programado para utilizar el teorema de Bayes e indicar al médico, a través de la terminal, lo que probablemente le pasa al paciente. Las probabilidades iniciales $p(\theta_j | H)$ y las verosimilitudes $p(X | \theta_j \supset H)$ podrían ser almacenadas en la memoria del ordenador. Las primeras procederían de la experiencia en medicina general, dando valores altos a las enfermedades frecuentes y bajos a las enfermedades raras. Las segundas se obtendrían del conjunto de la experiencia médica que describe la frecuencia con que pacientes, de los que se averiguó que tenían la enfermedad θ_j , presentaron los síntomas X . La única información suplementaria que el ordenador necesitaría es X , que le sería proporcionada por el médico. No sólo se obtendría así la ventaja de que las necesarias multiplicaciones serían efectuadas deprisa y sin errores, sino que permitiría utilizar la experiencia de todos los médicos, y no sólo la del que se ocupa del paciente. El ordenador tiene mayor capacidad de memoria que el médico y su proceso de datos es sencillo utilizando el teorema de Bayes. Considerado como una herramienta al servicio del médico, y no como su sustituto, la idea es potencialmente muy valiosa. El siguiente ejemplo (tabla 2), que por sencillez se reduce a tres enfermedades, puede ayudar a la comprensión de la idea.

Tabla 2

Enfermedades	Probabilidades iniciales $p(\theta_j H)$	Verosimilitudes $p(X \theta_j \supset H)$	Productos	Probabilidades finales $p(\theta_j X \supset H)$
θ_1	0.6	0.2	0.12	0.33
θ_2	0.3	0.6	0.18	0.50
θ_3	0.1	0.6	0.06	0.17
	1.0		0.36	1.00

Una enfermedad θ_1 , es relativamente frecuente ; otra θ_3 es rara; la otra θ_2 , es intermedia. Los síntomas observados se asocian rara vez con θ_1 , pero a menudo con θ_2 y con θ_3 . (Obsérvese que las verosimilitudes de θ_j , no siendo probabilidades de θ_j sino de X , no suman uno). La cuarta columna da el producto necesario para el teore-

ma de Bayes (el segundo miembro de la ecuación (1), debidamente transformada). Esos productos suman 0.36. En consecuencia, $p(X | H)$ debe ser 0.36, y dividiendo por este valor obtenemos las probabilidades finales de la quinta columna que, desde luego, suman la unidad. El efecto de los síntomas es hacer que la enfermedad intermedia aparezca como la más probable, mientras que la enfermedad que inicialmente se presumía, θ_1 , ha descendido a un segundo lugar, y la otra posibilidad q_3 casi ha doblado su probabilidad.

Podríamos presentar otros casos relativos a inversiones en cartera de valores, por ejemplo, más complejos, pero nos parece que la aplicación del teorema de Bayes ha quedado suficientemente expuesta

4. Evolución de los estudios relativos a la toma de decisiones

A continuación mencionaremos el estado actual de los estudios que más recientemente influyen en la teoría de la decisión.

Como ya se ha dicho anteriormente es muy importante basar las decisiones tomando en consideración la incertidumbre de la situación y disponiendo al máximo de toda la información a la que se pueda acceder. También hemos comentado que el moderno nivel de desarrollo de las matemáticas y de la ciencia informática han hecho posible una solución radical a los nuevos problemas.

Actualmente, la situación económica, social y tecnológica de las empresas, como reflejo de la realidad, no se puede prever tan fácilmente y se halla en una posición de mayor incertidumbre que hace algunos años.

Se ha conseguido un considerable progreso en la elaboración de los datos necesarios en la dirección de empresas gracias al desarrollo de la información y a las tecnologías informáticas. Pero una investigación más profunda acerca de los problemas en la dirección exige nuevos tipos de información, porque la situación económica se hace cada vez más dinámica y la incertidumbre es mayor.

Los problemas que suelen surgir en la dirección de las empresas a causa de su natural carácter de incertidumbre, no siempre pueden resolverse con ayuda de los tradicionales métodos matemáticos.

Simultáneamente, aparecen nuevas teorías, como por ejemplo la teoría de conjuntos borrosos que progresan rápidamente y que son producto de estas necesidades.

No se puede considerar la toma de decisiones, sin tener ninguna idea del futuro, porque casi todas las esferas de nuestra sociedad han sufrido o están sufriendo cambios con profunda rapidez. La adaptación de la gente a los constantes cambios es un problema social, económico y financiero que caracteriza el mundo actual y al que aspiramos que sea. En el mundo de las ciencias económicas la noción de la decisión

es una de las que se usan con mucha frecuencia y, para muchos, la economía es una ciencia de decisiones.

Cualquier situación que precise una toma de decisión, contiene, por regla general, como ya hemos dicho repetidamente, una fuerte dosis de incertidumbre. Es fácil observar que los problemas de incertidumbre no pueden reducirse, en principio, a problemas matemáticos perfectamente determinados. Para hacerlo es preciso controlar de una manera u otra esta incertidumbre, por lo que se puede introducir alguna hipótesis. Pero las hipótesis pertenecen a la esfera del análisis cualitativo.

Así, el análisis de los problemas de la decisión bajo unas condiciones de incertidumbre no puede completarse sólo con matemáticos. La experiencia profesional de un experto en una esfera particular es necesaria y, a veces, tiene una importancia decisiva.

Por ello, durante las dos últimas décadas estos problemas han atraído los esfuerzos de muchos matemáticos. R. Bellman, L. Zadeh y A. Kaufmann son algunos de los matemáticos notables de una larga lista que proponen ideas nuevas, métodos y resultados en la teoría de la toma de decisiones.

La base de la teoría de L. Zadeh es que las opiniones subjetivas de objetivos son siempre imprecisas. El llega a la noción de variable lingüística, introduce la función de pertenencia y desarrolla métodos que permiten hacer una nueva descripción de los modelos de toma de decisiones en las condiciones de información borrosa.

Para terminar queremos destacar los trabajos científicos rigurosos y novedosos que, en el campo de las matemáticas borrosas, está llevando a efecto el Profesor Dr. Jaime Gil Aluja, Presidente de esta Real Academia, y que tanto tiene que ver con el desarrollo de la segunda parte del presente trabajo.

Bibliografía

KRANOPROSHIN, VICTOR.V.: *Decision-making in economy and management: problems and prospects*. Discurso de ingreso. Publicaciones de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras. Barcelona (1999)

MASSÉ, PIERRE: *El plan o el antiazar*. Editorial Labor. Barcelona (1968)

LINDLEY, D.V.: *Principios de la teoría de la decisión*. Editorial Vicens-Vives. Barcelona (1977)

JOSÉ DANIEL GUBERT

Académico correspondiente para Suiza

¿TERRORISMO CONTRA LA MARCA?: CAUSAS Y SOLUCIONES

Abstract

The brand and its image are, nowadays, among the paramount assets of a company. They are also important for a Royal Corporation as ours. In fact, Dr. Mario Pifarré Riera considered them as a priority during his chairmanship of the Royal Academy of Economic and Financial Sciences.

The first part of the article refers to why and how, historically, the brand was born, the economic theory on which it is based as well as its contribution to economic growth, up to the more recent development of global brands.

*After reminding some objective criticism based on economic criteria, the second part is devoted to summarise certain attacks against the brand, which started with the distribution chains in the sixties when they introduced cheaper “no name” products and their own private labels, generally produced by third parties. These initiatives, combined with the appearance of generics in specific product lines, obliged the national brands in the early nineties to rethink their strategy to face the negative effect of selling price decreases. More recently the attacks against the brands are being more frontal (i.e. the book *No logo* by Naomi Klein) and even violent (the self-nominated “adbusters”); some activities of the adbusters are real terrorist acts against billboards, brands and even commercial establishments. In reality these attacks constitute a new form of anticapitalism.*

Finally the development of e-business is giving rise to new forms of pressure to the brand which will have to be addressed in the near future. Obviously if an activi-

ty, by individuals or by corporations, generates some form of criticism, it is necessary to analyse the possible reasons behind it and to correct what is justified to be corrected. The article outlines some of those reasons and defines the possible solutions to prevent or to minimise them with the aim of preserving the very important economic and social role of branding.

1. Introducción

La marca y su imagen son, hoy por hoy, uno de los activos más importantes de una empresa. Lo son también de una Real Corporación como la nuestra. Su contribución al país será tanto más apreciada cuanto mayor sea la calidad y el rigor científico de los trabajos impulsados por sus miembros. Ello contribuirá, además, a elevar su imagen en el concierto de las Corporaciones de rango similar en nuestro país. Este fue precisamente uno de los objetivos que se fijó y persiguió el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera durante los años que presidió la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras.

En su merecido homenaje y entrañable recuerdo, he decidido tratar un tema que, como tantos otros en nuestro tiempo, no escapa de la acción de los activistas, de lo que se ha dado en llamar “antisistema”. O lo que se considera equivalente, “anticapitalismo”.

La realidad es que muchos de ellos se sirven de los atributos de la marca (singularidad, notoriedad, fuerza comercial) para atacarla. El propio título y la representación gráfica de la portada del libro *No logo* (Naomi Klein, 2000) son un buen ejemplo de los medios de que se vale la autora para fijar la atención y retenerla. Una frase corta impactante, sobre un fondo de un solo color, constituyen una “buena marca” y un “buen embalaje”, que han ayudado a vender cientos de miles de ejemplares. Utilizando las armas y los principios que la misma autora critica... Es realmente paradójico. Pero vayamos por partes.

Primero haré una referencia histórica sobre el por qué y cómo nació la marca, hasta llegar a las marcas globales actuales, así como a la teoría económica sobre la que se sustenta y su contribución al crecimiento económico en general.

A continuación recordaré las primeras críticas y ataques por parte de la “gran distribución” a partir de los años sesenta, al crear los productos “sin marca” y sus propias marcas privadas más baratas, fabricadas por terceros en la inmensa mayoría de los casos. Más adelante resumiré lo esencial de las duras críticas contenidas en el libro de Naomi Klein y las principales reacciones que ha provocado. Todo ello ha llevado a unos períodos en que la marca actúa a la defensiva y a otros en que se siente revigorizada.

Por último, haré mención de las nuevas presiones que se producen sobre la marca, con la creciente importancia del comercio electrónico. En todo el escrito quedan recogidas las causas y las soluciones posibles para proteger la marca frente a tales ataques, soluciones que son perfiladas y resumidas en la Conclusión.

2. Evolución histórica de la marca

2.1. *Por qué y cómo nació la marca*

Ya los artesanos romanos, hace dos mil años, grababan con signos las tejas y otros enseres que producían, para diferenciar su trabajo con respecto al de los demás. Más tarde, en la edad media y hasta el final del sistema feudal, las distintas corporaciones obligaban a sus miembros a marcar con signos y señales sus producciones, como por ejemplo el pan, para garantizar ciertos niveles de calidad.

Antes de la revolución industrial, con el desarrollo del comercio internacional de materias primas sobre todo (trigo, maíz, arroz, etc.), el marcaje se hacía en especial para indicar el país o la región de origen. El producto se vendía a granel y no se conocía la identidad del productor individual. El consumidor, que vivía cerca del vendedor del mercado o de una tienda, confiaba en él; si no le convenía la calidad o el precio, cambiaba simplemente de proveedor. La marca, como tal, no existía.

En los siglos XVIII y XIX, el desarrollo del capitalismo industrial estimula el éxodo rural hacia los centros urbanos. El ferrocarril facilita los desplazamientos, el nivel de vida mejora gradualmente y aparece un nuevo consumidor de una balbuciente clase media. El transporte se abarata, los sistemas de fabricación y de empaque, sobre todo de productos alimenticios, mejoran. Todo ello justifica la impresión de la marca de fábrica en los embalajes, lo que garantiza el origen y la calidad del producto.

Más adelante, la constante innovación técnica, la mejora de los medios de transporte y la venta a consumidores cada vez más alejados del punto de fabricación, hacen indispensable la comunicación de la marca por medio de la publicidad. Al principio, la publicidad se orienta sobre todo a anunciar los nuevos productos que se van introduciendo en el mercado para convencer al consumidor de que es mejor utilizar la lámpara eléctrica que la de petróleo, el tren mejor que el caballo, el automóvil mejor que el tren, el teléfono mejor que el correo, el fonógrafo mejor que nada, etc.

En paralelo, aparecen distintas marcas de varios fabricantes del mismo producto, lo que incita a la publicidad a “elaborar” imágenes diferenciadoras para cada marca. Es así como, a partir de la segunda mitad del siglo XIX, aparece lo que podríamos denominar la marca moderna, tanto en Europa como en los Estados Unidos (Borden, Campbell, Heinz, Nestlé, General Motors, Ford, etc.). La publicidad dota a cada marca de un distintivo gráfico, muchas veces con un carácter emocional. Nace el logotipo, lo que contribuye a otorgar una “personalidad” comercial a cada marca.

2.2. *Marcas globales*

La prensa y las revistas primero, pero mayormente la televisión, permiten que la notoriedad de la marca se internacionalice, especialmente al final de la segunda guerra mundial. Pero sólo después de la caída del muro de Berlín y de la liberalización del comercio mundial en la última década del pasado siglo, es cuando alcanzan un pleno desarrollo marcas realmente globales, fabricadas en determinados y, en general, poco numerosos puntos geográficos y vendidas de la misma manera en casi todos los países del mundo. En efecto, la marca global constituye un lenguaje verdaderamente internacional. Las palabras se traducen a cada idioma. Incluso los nombres de la mayor parte de países y ciudades tienen traducciones diferentes (España, Francia, Londres, Moscú y tantas otras). Sin embargo las marcas no. Se escriben de la misma manera en todos los países: Coca-Cola, Kit Kat, Ford, Nokia, Kodak, Nike, Marlboro, etc., son universales e inmediatamente reconocidas. Pero esta proliferación de la misma marca por doquier, dando una sensación de exceso de influencia e incluso de dominio sobre el consumidor es, en parte, responsable de las críticas y de los ataques contra la marca, de los que hablaré más adelante.

En este sentido, un reciente estudio realizado por A. C. Nielsen, ha estimado que en el año 2000 existían 43 marcas realmente globales (con ventas anuales superiores a 1.000 millones de euros). Cinco de las diez primeras eran marcas de tabacos y bebidas. Sin duda el número de marcas globales crecerá en los próximos años, favorecidas también por el desarrollo de los nuevos sistemas de telecomunicación y de transporte de personas y mercancías, lo cual no hará más que alentar las críticas a las que he hecho referencia.

2.3. *Atributos de la marca: identidad e imagen*

Para comprender mejor las causas de estas críticas y sus posibles soluciones, es oportuno analizar de qué manera la marca es percibida por el consumidor.

Para ello hay que tener en cuenta, en particular, sus atributos, es decir, sus componentes. Fundamentalmente, son de carácter concreto (identidad) y abstracto (imagen).

Entre los atributos concretos de la marca, cabe señalar:

- el producto, con los servicios fundamentales y complementarios que ofrece, su calidad intrínseca, su carácter innovador, su precio, etc.;
- el nombre, tanto de la marca propiamente dicha, como del productor;

- el logotipo, los colores, forma y diseño de su embalaje, es decir, todos los elementos gráficos que la componen.

El conjunto de estos atributos concretos, configuran la identidad de la marca, los rasgos que la distinguen e impiden que sea confundida con otras.

Entre los atributos abstractos, constituidos por la imagen (representación de una persona o una cosa en la mente), cabe señalar:

- por parte de la marca, los aspectos emocionales que crea y los recuerdos mentales que despierta.
- por parte de la empresa-fabricante, la imagen proviene sobre todo del mito del fundador, de su historia y cultura, de su aportación a la sociedad, fomento o apoyo de la cultura, protección del medio ambiente, etc.

El conjunto de estos dos atributos, concretos y abstractos, identidad e imagen, lo visible y lo invisible, es lo que la acción del marketing se esfuerza en transmitir al consumidor para lograr su respuesta positiva.

En definitiva, como dicen J. N. Kapferer y J. C. Thoenig¹ “una política de marca es eficaz cuando la empresa propone un producto o servicio con un conjunto de atributos determinantes y bien adaptados a las expectativas de un grupo específico de compradores, y que éstos juzgan que son superiores a los ofrecidos por otros productos competidores”.

O bien, como cita David A. Aaker² de una manera más directa: “la marca es un conjunto de promesas diferenciadas que vinculan el producto con sus clientes”.

Por su parte, las críticas y los ataques contra la marca se fundamentan, según la mayor parte de activistas, en un exceso de comunicación de los atributos concretos (“colonización” de la mente y del comportamiento del consumidor), o en una exageración de los abstractos (“manipulación” de su subconsciente).

3. Referencia a la Teoría Económica

3.1. Modelos económicos

Mientras prevaleció el modelo de la “competencia perfecta”, la marca estuvo ausente de la teoría económica. En efecto, según dicho modelo, los productos son banales, sin diferenciación, la oferta y la demanda están muy atomizadas y la información es idéntica y simultánea para compradores y vendedores. Este modelo económico es

más teórico que práctico, ya que los axiomas mencionados se dan raramente al mismo tiempo. Como ejemplos cabe citar las grandes materias primas, el mercado de cereales en Europa, etc. Está claro que en este supuesto la marca no tiene razón de ser³.

Según el modelo más reciente de “competencia oligopolística” (todos los productos no son iguales, hay desequilibrios entre oferta y demanda y la información es, en cierta manera, asimétrica), la marca tiene una participación justificada por el hecho de la heterogeneidad de la oferta. En efecto, la marca señala y argumenta estas diferencias al consumidor, el cual la compra aceptando pagar un precio superior si aprecia el valor de dichas diferencias. Este mayor precio permite al fabricante financiar la investigación y desarrollo (I + D), invertir en equipo industrial para una producción diferenciada, financiar la publicidad, etc. En resumen, todo el proceso estimula el desarrollo económico.

En una primera etapa, la empresa innovadora trata de vender su marca al precio más alto posible. Al llegar nuevos competidores, intenta hacer valer mediante la publicidad la ventaja de su marca ya introducida, y trata de evitar una confrontación de precios segmentando el mercado, es decir, ofreciendo variantes de un producto a grupos específicos de consumidores. Sin embargo, si no logra introducir mejoras evidentes en su producto gracias a la I + D, con el tiempo tendrá que ceder a la presión de la competencia con rebajas de precio que tenderán a banalizar el producto. Y en ausencia de beneficios suficientes, la orientación probable irá hacia la disminución de la inversión en I + D, lo que llevará a una creación menos activa de nuevos productos y por tanto a deprimir la economía.

3.2. Contribución de la marca al crecimiento económico

Como se acaba de indicar pues, dentro de un régimen de competencia oligopolística, la marca protege el producto y, por ende, contribuye al crecimiento económico. Es evidente que también existe la posibilidad de proteger una ventaja tecnológica mediante la introducción de una patente. Ahora bien, las investigaciones llevadas a cabo por Mansfield en 1981 y por Levin, Klevorick, Nelson y Winter en 1987, demuestran que el 60% de las innovaciones patentadas son imitadas dentro de los cuatro años siguientes a su introducción. Por ello, muchas empresas prefieren mantener su secreto de fabricación y no patentar una innovación, a fin de evitar la divulgación de datos preciosos para sus competidores. En estos casos se ha demostrado que la marca protege adecuadamente (constituye una especie de “patente mental”), sobre todo cuando la I + D ofrece sistemáticamente pequeñas innovaciones reales que mantienen la marca en una posición de liderazgo innovador. Pero debe tratarse de verdaderas mejoras y no de meras promesas sin fundamento factual. Es así como una actividad de marketing adecuada permite señalar al consumidor estas mejoras sucesivas. Y justificar un precio superior que permita a su vez financiar nuevas innovaciones.

Esta fue precisamente la constatación de Joseph Schumpeter en 1950, en el sentido de que el crecimiento económico futuro depende en gran parte del esfuerzo en desarrollo tecnológico que hagamos en el presente, ya que según demostró, existe una correlación positiva elevada entre los esfuerzos en I + D y la creación de nuevas ventajas innovadoras de antiguos o nuevos productos. Dentro de un modelo de “competencia monopolística”, la marca desempeña en este caso un papel determinante.

3.3. Valor y evaluación de la marca^{4,5}

Hoy está totalmente aceptado que la marca es el capital más importante de una empresa. El producto es lo que la empresa fabrica, pero la marca es, en realidad, lo que el consumidor compra. Es su punto de referencia. Es también su mejor garantía del precio que ha pagado. Sabe que cualquier fallo en su calidad o en el servicio que le debe prestar, si ello ocurre, serán subsanados por el fabricante. Si no es así, la marca (y el producto) pronto desaparecerán del mercado. Ciertos fabricantes van incluso más lejos cuando afirman en su publicidad la promesa: “satisfecho o reembolsado”, con lo cual la marca constituye la garantía permanente de esta responsabilidad.

El precio pagado representa el valor monetario, pero la marca lo justifica al identificar el producto, es decir, todos los atributos de su diferencia con respecto a los competidores.

Los productos son mudos; es la marca la que les da un sentido y una dimensión. Habla en su nombre. Los productos nacen, viven y desaparecen, pero la marca queda. Los clientes quieren marcas que envíen mensajes fiables; que incluyan beneficios reales; quieren marcas porque buscan seguridad.

Todas estas y otras afirmaciones similares, algunas escritas por expertos en la materia, confirman el valor que hoy en día se da a la marca. Sin embargo, este valor no se refleja en los libros de contabilidad de las empresas. Porque el valor de la marca pertenece a la categoría de los activos intangibles, como lo son los derechos de la propiedad intelectual, los diseños, las patentes, etc. Y hay que admitir que este problema no ha sido aun adecuadamente resuelto por el “Accounting Standard Board”. Ello hace que la evaluación de una empresa en términos monetarios, tal como se contabiliza desde tiempo inmemorial, refleja únicamente una parte del valor real, el de los activos tangibles. Y entretanto, el valor de la marca y de los otros intangibles se refleja sólo parcialmente en la capitalización bursátil de cada sociedad. Pero todos sabemos que la volatilidad a que están sometidos durante ciertos períodos los mercados bursátiles, tanto al alza como a la baja, poco tienen que ver, en general, con el valor de las marcas.

Para obviar esta carencia de evaluación de la marca en los balances de las empresas, varias prestigiosas revistas e instituciones especializadas se esfuerzan en buscar criterios que

permitan llegar a evaluaciones objetivamente válidas y comparables. Sobre todo en tiempos como los actuales, en que tanto los inversores como los clientes e incluso el personal de las grandes empresas tienen dudas (en muchos casos desgraciadamente fundadas) sobre la veracidad y la transparencia de los resultados financieros publicados. Por otro lado una marca fuerte, con un valor contrastado, refuerza la confianza de los accionistas y del mercado bursátil. Ante la carencia, pues, de reglas oficialmente establecidas y aceptadas, hay que referirse al trabajo de revistas como *Fortune* o *Business Week*. Esta última, por ejemplo, acaba de publicar ⁽⁶⁾ una lista, con el valor expresado en dólares, de las cien marcas más importantes a escala mundial. El método ha sido desarrollado y mejorado desde hace varios años por INTERBRAND, una división de OMNICOM GROUP Inc. Se trata de un riguroso trabajo de análisis del *cash flow* producido por cada marca, de su capacidad de obtener beneficios futuros, incluyendo el valor de los activos intangibles, como las patentes. Además, realiza entrevistas a directivos de empresas y utiliza los principios de investigación de mercados para evaluar los riesgos que pueden afectar negativamente dichos beneficios futuros, la estabilidad o inestabilidad de la participación de cada marca en su respectivo segmento de mercado, su grado de internacionalización, tendencias, protección legal, etc. Este análisis permite calcular una “tasa de descuento” del valor de cada marca, para llegar a su valor neto actual. En una palabra, utiliza un método similar al que aplican los analistas financieros para determinar los valores reales de las empresas. Con este método, en cierta manera empírico, hay que reconocerlo, INTERBRAND ha llegado a asignar para 2002 los siguientes valores a las diez primeras marcas de su *ranking*:

Posición	Marca	Valor en miles de millones de \$	Origen
1	Coca-Cola	69,6	EE UU
2	Microsoft	64,1	EE UU
3	IBM	51,2	EE UU
4	General Electric	41,3	EE UU
5	Intel	30,9	EE UU
6	Nokia	30,0	Finlandia
7	Disney	29,3	EE UU
8	McDonald's	26,4	EE UU
9	Marlboro	24,2	EE UU
10	Mercedes	21,0	Alemania

De ello se deduce que tan sólo dos de entre las diez primeras son de origen europeo y, entre las veinte primeras, hay dos japonesas, Toyota (12^a), Honda (18^a) y otra alemana, BMW (20^a). Por su parte, NESCAFÉ (Suiza) figura en el puesto 22, con un valor atribuido de 12,8 mil millones de \$. Para relativizar la importancia de esta cifra diremos que representa cerca del 300% de las ventas totales de la marca en 2001.

Otro ejemplo del elevado valor que se atribuye a la marca lo constituyen los altos precios que ciertas empresas han pagado estos últimos diez a quince años para la adquisición de otras empresas, en general competidoras. Uno de los casos evidentes, entre otros muchos, ha sido la compra en 1989 de la inglesa Rowntree Mackintosh por la suiza Nestlé en la que los activos tangibles no representaron más que el 15% del precio total de la transacción.

Pero la realidad es que, aun reconociendo la importancia creciente del valor de las marcas, existen todavía teorías (y legislaciones) dispares sobre si hay que capitalizar o no el valor de la marca en el balance de las compañías. Ciertas legislaciones lo autorizan (UE, EEUU, Canadá, Australia, Japón) aunque limitándola en general a las marcas adquiridas pero no a las desarrolladas internamente. No obstante, aun en el caso de que se acepte la capitalización, no se ha llegado a un método más o menos común de evaluación. En este sentido resulta interesante la descripción y el análisis crítico que hace Teresa Torres Coronas⁷ de los métodos más utilizados, además del ya mencionado anteriormente de INTERBRAND:

- los basados en el valor de la empresa (publicidad actual y pasada, edad de la marca, orden de entrada en el mercado, etc.),
- los basados en el coste incurrido en crear y desarrollar la marca (coste histórico y valor de reemplazo),
- los basados en el potencial de los beneficios futuros (cantidad, duración, tendencia).

Para todos estos métodos Teresa Torres describe y evalúa modelos establecidos por varios autores, mencionados en una extensa e interesante nota bibliográfica que figura al final de la obra.

La realidad es que todos estos métodos de evaluación, presentan aspectos excesivamente técnicos o parcialmente inadecuados. Ponen en efecto en evidencia, el camino que queda todavía por recorrer en esta materia.

4. Críticas y primeros ataques contra la marca

Desde hace años, y todavía en la actualidad, se han expuesto críticas, que podríamos llamar “objetivas”, contra la marca. Son fundamentalmente de tipo económico y ético.

Desde el punto de vista económico, se ha dicho que la marca crea falsos valores cuando apela a la seducción más que a la información; también que contribuye al alza de los precios, perturbando el buen funcionamiento de los mercados (aunque en realidad ningún índice oficial de precios ha establecido críticas en este sentido).

Por lo que se refiere a la ética, se dice que la marca ejerce un poder hipnótico sobre el consumidor, privándole del libre uso de su capacidad de decisión.

Todas estas críticas son relativamente fáciles de rebatir. No entro pues, por el momento, en ello.

4.1. *El movimiento consumerista*

Después de las iniciativas de Ralph Nader en defensa del consumidor, en los años cincuenta, y del libro de Vance Packard de 1957 *The hidden persuaders* denunciando la influencia de la publicidad subliminal (cuya existencia o utilización en la práctica están por demostrar), apareció en los años sesenta el llamado movimiento consumerista.

Si Nader dirige sus ataques contra ciertos fabricantes, sobre todo los de automóviles y Packard, contra ciertas prácticas de la publicidad, el movimiento consumerista se orienta especialmente contra la empresa, sobre todo la multinacional, considerándola como demasiado grande y potente y que, con sus prácticas de marketing y grandes marcas, impone un consumo juzgado exagerado e incluso injustificado.

No cabe duda de que, directa o indirectamente, la marca está implicada en estos tres tipos de crítica, en especial en la consumerista.

4.2. *La ofensiva de la llamada “gran distribución”*

Si bien las primeras marcas de la distribución aparecieron hace ya muchos años, como Sainsbury en Inglaterra (1869) y la Coop en Francia (1929), y que cada cadena o distribuidor había desarrollado ciertas marcas privadas o propias a partir de los años cincuenta, no fue hasta 1976 cuando apareció el primer ataque serio contra las marcas nacionales por parte de la distribución. Al principio Carrefour en Francia, seguido poco después por otros grandes distribuidores, se erigió en defensor de los intereses de los consumidores al lanzar productos “libres” o “blancos”, sin marca, bajo el eslogan “De una calidad equivalente a la de las grandes marcas, pero a un precio inferior”. Esta diferencia de precio podía ser del 20, del 30 y, en

algunos casos, del 40%. Por su parte, Leclerc, siempre en Francia, denunciaba ciertos *cartels*, leyes limitativas al comercio o ciertos bloqueos corporativos contrarios a los intereses del consumidor. Las campañas de Leclerc, siempre con un tinte político y no exento de populismo, defendían la libertad de comercio, de la competencia y, por supuesto, al consumidor, todo ello en una época en que el movimiento consumerista estaba en su apogeo. Se trataba de campañas individuales, presentadas como si fueran colectivas. El principal objetivo, directo o indirecto, era contra las marcas nacionales.

Por su parte el fabricante, habituado a competir con otras marcas en cada segmento, no advertía la eficacia de la comunicación del distribuidor. Le dejó la iniciativa. No reaccionó, en parte para no irritarle y perderlo como cliente. Con ello, el fabricante de marcas nacionales perdió la batalla de la comunicación. El distribuidor se había irrogado la iniciativa de la defensa de los intereses del consumidor. Se acababa de pronunciar el primer discurso antimarca, el cual continuó durante varios años en los que la gran distribución hizo desarrollar (imitar) por fabricantes independientes, bajo la promesa de grandes pedidos, todo tipo de productos a los que dotó de una marca, propia de su establecimiento. En muchos casos, imitando también los colores y el logotipo de la marca líder, con el fin de crear la confusión en el lineal del punto de venta. Y siempre con una diferencia sensible de precios, ya que el distribuidor no tenía que pagar la inversión industrial, la I + D y una gran parte de los gastos de marketing, como ocurre con las marcas nacionales del fabricante. Con todo ello el distribuidor aprendió a crear, desarrollar y proteger marcas e imágenes de marca al mismo tiempo que se declaraba consumerista, antipublicitario y antimarca. ¡Hábil paradoja! Pero al transformarse en experto en marcas, el distribuidor se da cuenta de que la política de “marcas blancas” o “productos libres” es, en realidad, una política contraria a sus intereses porque compite con sus propias marcas privadas, por lo que la limita, o incluso la abandona progresivamente. Y se concentra en sus propias marcas, a las que aplica las mismas técnicas de marketing que las marcas nacionales del fabricante. Dotándolas de atributos concretos y abstractos de identidad y de imagen. Igual que el fabricante de marcas nacionales.

Con todo ello, el discurso antimarca de la distribución ya no es de actualidad. Aunque la marca nacional padece el progreso de la marca del distribuidor, siempre a menor precio, se trata en realidad del triunfo de la marca como tal. En cuya batalla, la marca de carácter nacional, la llamada “primera marca”, si desea justificar un precio superior, está obligada a invertir en I + D, a innovar, a presentar nuevos atributos concretos, por supuesto superiores a los que propone la marca del distribuidor.

4.3. La marca a la defensiva

La ofensiva de la gran distribución contra las primeras marcas, iniciada en Francia, se extendió rápidamente por todos los países occidentales y, por supuesto, en Estados Unidos. Las marcas privadas de la distribución habían puesto en evidencia, hacia finales de los ochenta, que la ecuación calidad/precio era importante para un número creciente de consumidores y de productos. Para defender sus posiciones, las marcas nacionales empezaron a utilizar cada vez con mayor profusión, promociones de venta, bonos-descuento y rebajas de precio temporales, en detrimento de la comunicación publicitaria. También muchos fabricantes redujeron, en etapas sucesivas y a pequeña escala cada vez, la calidad de sus productos hasta el punto de hacerla perceptible para el consumidor. Todo ello contribuyó a diluir la imagen de la marca, mientras las guerras de precios frenaban, en muchos casos, la inversión en I + D y, por tanto, en innovación. A principios de los noventa la marca estaba pues a la defensiva.

En una visión retrospectiva, no es de extrañar la reacción que provocó en Wall Street la decisión de Philip Morris de rebajar un 20% el precio de venta de un paquete de cigarrillos de su marca “vedette” Marlboro. Fue el viernes 2 de abril de 1993. La marca había perdido un 8% de su participación de mercado en los últimos meses, debido en buena medida a la gran diferencia de precio con respecto a las marcas genéricas que se habían desarrollado ante el elevado precio de venta de Marlboro. Además, esta diferencia se hacía más patente cada vez que el gobierno, ante el empuje de las campañas antitabaco, decretaba un aumento de impuestos en porcentaje del precio de venta.

El mismo día en que se anunció esta sensible rebaja de precios, la cotización bursátil de Philip Morris cayó un 14% y unos días después la baja alcanzó un 50%. Otras primeras marcas, como Pampers (Procter & Gamble) y otras en Estados Unidos y Europa, anunciaron también sensibles rebajas de precios. La acción de estas empresas y, en general, de una buena parte de las que fabricaban productos de gran consumo, amparados por marcas nacionales de primer orden, descendió de un 15 a un 20%. El razonamiento del inversor era simple: si una marca del prestigio y de la penetración en el mercado como Marlboro, con una inversión publicitaria anual de más de mil millones de dólares, se veía obligada a tomar esta decisión, arrastrando además a otras, dejaba claro que todo el concepto sobre el valor de la marca para defender su mercado frente a productos genéricos, vendidos más baratos, quedaba en entredicho. Y que, como consecuencia de ello, los beneficios de dichas empresas disminuirían. A partir de aquel día, bautizado como “el viernes Marlboro”, se empezó a hablar de la muerte de la marca. De que el precio era lo determinante. Que la marca con valor añadido había pasado a la historia. Muchas voces autorizadas lo proclamaron. Sin embargo, la realidad de lo que ha sucedido estos últimos años demuestra más bien lo contrario. Veamos por qué.

4.4. *La marca relanzada*

En efecto, “el viernes Marlboro” marcó la frontera entre un antes y un después.

Las empresas se dieron cuenta enseguida de que los años ochenta, en general brillantes para la economía, habían generado empresas con más grasa que músculo. Se habían sobredimensionado, tanto en capacidad de producción como en personal fijo y gastos generales. Ante cualquier descenso de las ventas, les faltaba flexibilidad para reducir costos, dada la generalizada legislación, sobre todo en Europa, de protección del empleo y del llamado estado del bienestar. Observaron también la estrategia de la gran distribución y de otros vendedores de productos genéricos a precios bajos, cuya fabricación era confiada a terceros. Una de las primeras oportunidades, sobre todo para las empresas de Estados Unidos, la había ofrecido México con unas plantas de ensamble o de producción, llamadas “maquiladoras”, ubicadas en el norte del país, a escasa distancia de la frontera norteamericana. Y, obviamente, a precios de costo muy inferiores. En los últimos años han proliferado miles de plantas maquiladoras, no sólo en México, sino también, y especialmente, en países del Sudeste asiático (Tailandia, China, Taiwán, Filipinas, etc.) donde los salarios son sensiblemente más bajos que en Estados Unidos y Europa. Y con una política de acogida (incluida la fiscal) por parte de los respectivos gobiernos muy favorable a este tipo de actividad.

Muy pronto, compañías de gran renombre y alta tecnología, como Microsoft e IBM entre otras muchas, empezaron a hacer fabricar en dichas zonas francas una parte creciente de los componentes de sus equipos. Lo mismo ocurrió con la producción de programas informáticos (*software*) e incluso con la descentralización en la India de sus centros de cálculo, facturación e informática en general. Allí coincidían no sólo los costos menores, sino también la extraordinaria especialización en programación y proceso de datos que ha sabido desarrollar una parte relativamente significativa de ciudadanos hindúes.

Se trataba de bajar costos para mantener y mejorar la posición competitiva de la empresa. Por otro lado, ante la evidencia de que el rígido mercado de trabajo, principalmente en Europa, ponía a sus empresas en dificultad frente a las de otros países, muchos gobiernos, entre ellos el español, introdujeron diversas medidas de desregularización para agilizarlo. La mejora de productividad que supuso la introducción de los nuevos sistemas de telecomunicación también contribuyó a recuperar la competitividad. La combinación de todos estos elementos, junto a una mayor recurrencia a los contratos de duración determinada, así como al *outsourcing* (fabricación y servicios contratados al exterior) permitió a las empresas mejorar sus costos y ofrecer sus marcas con una diferencia de precio, con respecto a las genéricas, aceptable para el comprador. Y volver a una política más ortodoxa en materia de publicidad (menos rebajas de precios y ofertas promocionales y más comunicación con el consumidor)

y en materia de calidad (más inversión en I + D) e introducción de mejoras sucesivas en vez de reducciones puntuales para bajar costos.

Entretanto, en el campo de los medios de publicidad se habían producido cambios importantes. La desregularización de la TV en todos los países occidentales dio paso a la creación de múltiples cadenas privadas, la mayor parte por vía satélite, lo que ha diluido la importancia del medio, antes tan poderoso, para divulgar las marcas. Lo mismo ha sucedido con la radio, diarios y revistas. Ello ha llevado a una extraordinaria diversificación en numerosos nuevos medios para alcanzar al consumidor y dar notoriedad a la marca. Así, por ejemplo, se utiliza con creciente importancia la esponsorización de acontecimientos deportivos, culturales y sociales de todo tipo; las relaciones públicas, la publicidad directa, el telemarketing y, por supuesto, internet. Todo ello, completado con el hecho de una coyuntura económica industrial más favorable en la segunda mitad de la década de los noventa, ha permitido que la marca se relanzara, que volviera a ser el motor de la empresa, su activo más importante.

En realidad se ha confirmado el principio de que las marcas existen porque el consumidor desea que existan. Las necesita como signo de garantía, como referencia o simplemente para reafirmar su estatus en la sociedad.

Ahora bien, este relanzamiento de la marca, su omnipresencia creciente, invadiendo áreas consideradas por muchos del ámbito de la esfera privada, con una política de *outsourcing* a ultranza, aplicada por un número creciente de empresas, ha desarrollado posiciones frontalmente opuestas, por una serie de grupos activistas, autodenominados antisistema, algunos de los cuales desarrollan verdaderos actos de terrorismo contra la marca. Lo comentamos en el capítulo siguiente.

5. Ataque frontal: ¿terrorismo contra la marca?

5.1. *No logo*

Muchos grupos activistas, organizaciones no gubernamentales y articulistas, se han alzado en contra de la publicidad en general, y de la marca en particular, así como de las prácticas comerciales e industriales de las empresas que las promueven. Por encima de todos, está la obra escrita por Naomi Klein ⁽⁸⁾, joven periodista canadiense de 32 años. Su extenso libro, traducido a varios idiomas, entre ellos el español ⁽⁹⁾, representa un ataque frontal a la marca. Según declara en el preámbulo, se trata del resumen de más de cuatro años de investigación y observación personal en varios países en vías de desarrollo (Filipinas, Sri Lanka, Indonesia, México, etc.), además, obviamente, de Estados Unidos y Europa. Divide el libro en cuatro grandes capítulos.

En el primero, titulado “No space”, denuncia la infiltración creciente del marketing, especialmente en Estados Unidos, en los ámbitos de la educación, la cultura y la sociedad. Según ella, ya no queda prácticamente un espacio libre de mensajes publicitarios ponderando una marca. Lugares tradicionalmente libres de publicidad ya no escapan a su penetración: escuelas y universidades, todo tipo de pruebas deportivas, estaciones de servicio y de autobuses, tiquets de aparcamiento y de medios de transporte, quioscos y hasta lavabos públicos y ascensores. Incluso el mismo cuerpo humano, con la creciente práctica del tatuaje (un restaurante de San Francisco, por ejemplo, ofrece comida gratis toda la vida a quien se tatúe en lugar visible, con el logo del local...). Con ello, el logo se transforma en un objeto de moda. Y el consumidor acepta divulgarlo en prendas de vestir y todo tipo de accesorios. Viaja dentro de un autobús o un vagón de tren que toma la forma (y por supuesto, el logo) de una tableta de chocolate, de un chicle o de una pasta de dientes.

Klein considera particularmente delicada la proliferación de logos en la universidad y en escuelas cuyos presupuestos limitados no alcanzan a conseguir el objetivo de “un ordenador sobre cada pupitre”. Y aparecen anuncios de marcas en soportes para bicicletas, bancos ¡y hasta en los WC! La autora considera lamentable que en las escuelas y universidades se organicen debates sobre religión o educación sexual y que no se haya podido evitar la penetración de la publicidad en los centros educativos cuyos efectos sobre la sensibilidad y el comportamiento de la juventud son tan evidentes.

En resumen, Naomi Klein denuncia esta especie de “colonización” del inconsciente, que se produce por el hecho de que ya no queda en ningún rincón del globo prácticamente un espacio libre de publicidad y de logotipos, y que esto no es bueno ni para el individuo ni para la sociedad.

En el segundo capítulo, “No choice”, analiza la creciente importancia de la “gran distribución” que monopoliza una proporción elevada del mercado, en detrimento del pequeño comercio, limitando las opciones culturales al imponer modas, precios y marcas. Algunas megafusiones llevan a crear ciertos intereses cruzados entre empresas que no dejan más opción al consumidor que depender de la oferta global que la multinacional impone (entre Disney y ABC, por ejemplo). Además, después de una megafusión, se debe proceder a las “necesarias sinergias” entre los dos grupos fusionados, lo que lleva a destruir empleo y a situaciones de tipo más o menos monopolístico. Klein las describe dramáticamente con la frase: “un monopolio es una sinergia llevada al extremo”. No escapan a la crítica cadenas de distribución como Wal-Mart, Ikea, Starbucks, Blockbuster, The Body Shop, Benetton, etc., si bien “salva”, en parte, a estas dos últimas por el hecho de que en su publicidad denuncian algunas prácticas criticables de las multinacionales y de la sociedad.

El tercer capítulo de la obra de Klein, “No job”, descarga contra las multinacionales que, en número creciente, deslocalizan su producción, cerrando fábricas en los países occidentales. Y utilizando las maquiladoras establecidas en las zonas de libre-cambio de los países de América Latina y del Sudeste asiático. Por supuesto, donde se pagan salarios irrisorios en relación con los de Estados Unidos y Europa. Cita frases como la de Phil Knight, presidente ejecutivo de Nike, “La fabricación de objetos ya no tiene valor. El valor añadido viene de la I + D, la innovación y el marketing”.

Varias empresas, como Reebok, Adidas, Calvin Klein, Levis, Disney, han adoptado la filosofía de Knight: cerrar fábricas y contratar la fabricación al exterior. Incluso, algunas compañías, no desean divulgar el fabricante, lo consideran uno de sus secretos. Ello les permite cambiar de lugar de producción, buscando siempre el que resulta más barato. A muchas de estas fábricas, se las llama “golondrina”. Aparecen y desaparecen. Y los gobiernos que temen perderlas, les ofrecen nuevas y mejores condiciones. Y las fábricas que temen perder a sus clientes, las marcas, les hacen también concesiones, casi siempre en detrimento de los salarios y de las condiciones de trabajo de los obreros. Klein denuncia el trabajo temporal, a tiempo parcial, interino, los autónomos, etc. Son precarios para el trabajador y “protegen” al empresario.

Todo ello ofrece, a las multinacionales que aplican al extremo la filosofía del *outsourcing*, márgenes adicionales que les permiten construir marcas muy fuertes, con imágenes tales que influyen en su favor en el subconsciente del consumidor, el cual compra masivamente su marca.

En el cuarto y último capítulo de su libro, titulado “No logo”, propiamente dicho, Naomi Klein describe que una nueva fuerza antisistema, que lucha contra el capitalismo salvaje de las multinacionales, está creciendo y tomando forma en el mundo. Una nueva ola de militantes-encuestadores, preparados tecnológicamente (por ejemplo Greenpeace entre otros), lucha contra el uso de la biotecnología en los ingredientes alimenticios de origen vegetal, contra la disminución de la capa de ozono, la contaminación de las aguas, la utilización de niños en la fabricación de productos que estarán identificados por marcas poderosas, en favor del derecho a oponerse a imágenes publicitarias que pueblan el paisaje urbano o campestre, que ven desde las ventanas de sus casas y que ellos jamás han pedido o deseado ver, etc. Algunos de estos grupos se auto-denominan “saboteadores de publicidad“ (*adbusters*). Describe su acción como la de auténticos terroristas callejeros antimarca, que modifican, dañan o amputan carteles y anuncios publicitarios, como acto de protesta ante lo que ellos estiman excesos de la comunicación burguesa. Son marxistas-anarquistas que se consideran puros. En vez de atacar a gobiernos o ideologías, atacan a la marca. Es verdad que ensañándose con la marca apuntan hacia la empresa que la posee, en definitiva, atacan al capitalismo, a lo que llaman el capitalismo salvaje.

Klein cita la creación, en 1989, en Toronto (Canadá), de la revista *Adbusters* (“saboteadores de publicidad”). Fundada por Kalle Lasn, un publicitario arrepentido como se autodefine. Utiliza la sátira y la provocación para sensibilizar a la gente ante la “erosión de nuestro entorno físico y cultural, provocado por la acción del marketing”. La revista tira hoy unos 85.000 ejemplares. (Conviene recordar que, también en Toronto, el mismo lugar donde Naomi Klein trabajó como periodista, nació Greenpeace, hace unos treinta años.).

Se puede concluir que este último capítulo, “No logo”, constituye una especie de manual práctico del activismo antimarca. Antes de finalizarlo, Klein confiesa su convicción de que cuanto mayores y más poderosas son las marcas, más fácil es convertir las empresas que las poseen en el objetivo de los activistas antisistema. Según sus propias palabras “las marcas son el talón de Aquiles de las empresas”.

Para resumir el pensamiento de Naomi Klein en la acción que lleva a cabo, reproduzco una declaración suya publicada el pasado mes de mayo en *La Vanguardia* ⁽¹⁰⁾: “Las grandes empresas y su capitalismo salvaje son conscientes de que son vigiladas. Han perdido su impunidad. La comunidad internacional está pendiente de ellas”.

5.2. Reacciones

Como era de esperar, un libro de las características que acabo de resumir tenía que provocar necesariamente vivas reacciones entre los partidarios, y los no partidarios, de sus postulados, ataques y conclusiones.

Puesto que los que están en la línea de Naomi Klein tienen una opinión similar a la suya, resumiré aquí algunos de los argumentos principales que he podido recoger en su contra, y los completaré con los míos propios.

De una manera general, no tengo conocimiento de un pronunciamiento oficial por parte de las empresas acusadas en el libro (excepto el de la empresa Nike) ni de asociaciones profesionales importantes de industriales, distribuidores o publicitarios. Sí lo han hecho, por el contrario, revistas y comentaristas económicos de distinto alcance, en las semanas y los meses que han seguido a la publicación de la primera edición del libro o de sus respectivas traducciones. Más tarde, después de un año o dos, prácticamente silencio. Se puede concluir que no se ha desatado un debate público de largo alcance a pesar del gran éxito editorial alcanzado. Tal vez porque las empresas más citadas han decidido corregir lo que eventualmente tenían que corregir, o porque no han juzgado oportuno atizar el fuego con una polémica que seguramente hubiera resultado, estéril, o hubiera podido revolverse contra ellas. La reacción contra Nike a su respuesta autodefensiva, es una buena prueba de ello. De una

manera general, como veremos a continuación, la mayoría de las críticas y tesis del libro se pueden rebatir con relativa facilidad.

Entre las reacciones más directas, cabe citar un editorial de la revista *The Economist* ⁽¹¹⁾, en el que, bajo el título “Pro-logo” se refiere al libro de Naomi Klein y dice, entre otras cosas: “Lejos de ser instrumentos de opresión, las marcas responsabilizan a las empresas frente a sus consumidores. Las marcas nacieron para proteger al consumidor, no para explotarlo. Dado que el consumidor confía en los atributos de las marcas que compra, las empresas propietarias de estas marcas desean hacer todo lo que está a su alcance para mantener esta confianza. La llegada de marcas a países en vías de desarrollo no hace más que aumentar la competencia, con lo que el consumidor sale ganando. Las marcas tienen un valor sólo cuando el consumidor puede escoger. La ausencia de marcas en la ex Unión Soviética dejaba al consumidor una nula, o escasa, capacidad para escoger. En la actualidad se está produciendo un cambio en el papel de las marcas: los consumidores están dispuestos a pagar algo más por una marca porque coincide con su estilo de vida o es compatible con sus convicciones, aunque es bien sabido que esta aspiración a acceder a un nivel de vida superior irrita a ciertos consumidores y a muchos activistas.

Ya que la marca tiene tanto valor para una compañía, necesita ser mimada, apoyada y protegida. Una campaña publicitaria fallida, una bajada de calidad del producto o un indicio de escándalo, puede alejar rápidamente de ella a sus consumidores. Cuanto más promuevan las compañías el valor de sus marcas, mayores deben ser su ética y su empeño para proteger el entorno. Pero, en definitiva, es el consumidor el que cambia sus gustos, el que hace y deshace las marcas, hasta el punto de que, si estuviera a su alcance, haría resucitar más de una. Y es siempre el consumidor quien juzga la calidad de un producto y la pertinencia de una campaña publicitaria. Sin él, ninguna marca podría existir”.

La principal conclusión del artículo que completa este editorial es que Naomi Klein exagera el poder de la marca y minimiza el papel, la influencia y la independencia del consumidor. Porque, como escribe Ilana Mercer ⁽¹²⁾: “Si el consumidor compra productos que no necesita, o que no quiere, incluso cuando no le satisfacen, si se muestra tan incompetente ¿por qué le damos el derecho a voto?”

En un sentido similar, pero bajo otro ángulo, se pronuncia John Fanning ⁽¹³⁾ cuando argumenta que si las empresas no actúan según unos sólidos principios éticos, no sólo en la gestión general de sus negocios sino también en la comunicación publicitaria de sus marcas, no es tanto la acción de los activistas descrita por Naomi Klein lo que tienen que temer, sino más bien una reacción de “fatiga del consumidor” frente a su marca. Y añade, esta fatiga, este desinterés del consumidor es una amenaza mucho más potente que la de los argumentos contenidos en el libro de Naomi Klein.

Otras reacciones son más virulentas, ya que descalifican claramente la obra, como es el caso de Derek Parker ⁽¹⁴⁾ cuando escribe: “A Naomi Klein no le gusta nada de lo que hacen la empresa, la publicidad y la marca, mientras ensalza la labor de un cierto número de activistas que piensan como ella. Después de 490 páginas, esta es la única alternativa que propone. En este sentido *No logo* no es más que una larga y nada original lista de quejas. Si esto es lo mejor que el socialismo postsocialista puede proponernos, los jefes de empresa tienen muy poco que temer”.

Por mi parte, creo que no hay que menospreciar totalmente algunas de las denuncias hechas, o que se deducen entre las líneas del largo manifiesto de Klein, aunque muchas no son nuevas, o precisamente por esto. En efecto, si hay crítica y protesta en general es que ha habido exageración (por ejemplo la explotación de niños en ciertos lugares de trabajo, en algunos países en vías de desarrollo); si se utiliza el *outsourcing* en países pobres, se deben pagar salarios por lo menos algo superiores a la media que se practica en el país, para contribuir a la mejora general pero sin crear rupturas ni desequilibrios; si se esponsorizan actividades universitarias, culturales o sociales, debe hacerse dentro de los límites de la ética y del buen gusto. Los mismos principios y estándares deben adoptarse si la competencia induce a utilizar mensajes publicitarios más agresivos. En una palabra, se trata de evitar toda exageración, practicar la transparencia y mantener una actitud de respeto frente a la sociedad en general y al consumidor en particular. Si algo positivo aporta el libro de Klein, es que llama la atención sobre el hecho de que el consumidor se interesa cada vez más por los diversos aspectos de la actividad de las empresas y por su actitud frente a la sociedad, a los consumidores, a su personal, e incluso a sus accionistas. Es así como la buena (o mala) reputación de una empresa incide cada vez más sobre la de sus marcas y viceversa. De una manera similar se pronuncia Luis Bassat ⁽¹⁵⁾ cuando escribe: “No hace mucho tiempo, los consumidores aspiraban a la marca y a los valores que van asociados a ella. Actualmente son las marcas las que deben aspirar a los valores de los consumidores. Los clientes demandan a las empresas que contribuyan a proteger la sociedad. Preocupa la ecología, la destrucción del planeta, la ayuda al desarrollo, la investigación sobre las enfermedades...”.

Antes de concluir este análisis de los argumentos del libro de Klein, deseo añadir dos comentarios.

El primero se refiere a la crítica del capítulo “No space”, sobre la omnipresencia de la publicidad y de las marcas. Mi pregunta es simple: ¿Cuál es la alternativa? ¿Una publicidad mucho más selectiva, dirigida sólo a aquellos que teóricamente pueden comprar la marca? Sería, sin duda, discriminatorio. No dejaría la libertad de decisión al consumidor. ¿O bien la alternativa sería el vivir en un mundo sin marcas? Pero en tal caso lo que se perdería sería la posibilidad de elección.

Segundo comentario: se refiere al capítulo “No job”. Se critica la utilización de las facilidades dadas a las plantas maquiladoras por los gobiernos de muchos países para utilizar y/o explotar una mano de obra barata. Partiendo del principio de que las empresas occidentales que practican el *outsourcing* en aquellos países deben asegurarse de que no se emplea a niños, de que se pagan salarios situados en la parte superior del promedio del país, se ofrecen ventajas sociales avanzadas a los trabajadores, etc., considero altamente positiva esta contribución indirecta al crecimiento económico del país en cuestión. Ejemplos muy válidos de esta repercusión positiva los tenemos en muchos países, hoy en vías de industrialización o ya industrializados, que empezaron más o menos como muchos de los actuales del Sudeste asiático. Aquí cabe criticar el libro de Klein, ya que no ofrece ninguna alternativa a esta mano de obra en la etapa en que se encuentra. Como no sea volver a sus pueblos de origen, donde no hay, por supuesto, perspectivas mejores para ellos.

En resumen, el libro de Naomi Klein aporta ciertos puntos de reflexión no siempre basados en críticas objetivamente fundadas, pero:

- carece de perspectiva histórica, ya que se basa en hechos ocurridos mayormente en las dos últimas décadas del pasado siglo, cuando algunos de los hechos denunciados (explotación de una mano de obra barata) ya se produjeron, de una manera más o menos similar en los inicios de la revolución industrial, hasta la aparición y el desarrollo de los sindicatos;
- está muy focalizado sobre prácticas de un número relativamente pequeño de empresas norteamericanas;
- se trata, por otra parte, de un “buen trabajo” periodístico, de lo que se ha dado en llamar “periodismo de investigación”, aunque bastante reiterativo y sin gran valor científico (a pesar de incluir una extensa nota bibliográfica), si bien con un cierto impacto mediático, cosa que la autora precisamente combate.

Entretanto, es más que probable que los actos de “terrorismo callejero” contra la marca continúen. En cierta manera, Naomi Klein los justifica. A mi modo de ver, tal como se practican, son injustificables. En efecto, la crítica es saludable, la debemos desear y por supuesto aceptar. Principalmente cuando está objetivamente fundada. Lo que no se debe alentar son algunos actos de destrozos callejeros que atentan contra la publicidad o ciertas marcas e incluso contra establecimientos comerciales o de servicios.

Una iniciativa sin duda positiva, para evitar críticas y ataques, fue la que tomaron los principales anunciantes, agencias y medios de EE UU al decidir que los programas de TV, que conmemoraran o recordaran los hechos del primer aniversario del 11 de septiembre, no incluirían cortes publicitarios, tan frecuentes en aquel país. La misma decisión se tomó por parte de las revistas en el sentido de no incluir publicidad pagada en las páginas anteriores y posteriores a tales artículos. Se trataba de evitar que un día tan trágico, que debía ser recordado con respeto, se pudiera explotar con fines comerciales. Este retraimiento voluntario no tiene precedentes en los EE UU. Cabe evaluarlo como un movimiento en la buena dirección.

Otro ejemplo de que algo está cambiando en el mundo de la marca, es la drástica disminución que se empieza a percibir en la impresión de logos en ciertos artículos de lujo. En efecto, durante décadas, accesorios tales como bolsos, cinturones, zapatos, polos y muchos otros, se han distinguido con las iniciales y logos impresos de manera muy evidente en la oferta de fabricantes como Vuitton, Gucci, Chanel, Ferragamo, Hermès, etc. Estos logos que aparecían en el 30/40% de los artículos de las citadas marcas, lo hacen ahora sólo en el 10/15% de los de sus nuevas colecciones otoño-invierno. Además en estos casos los imprimen de manera más discreta. Se han apercibido de un cansancio por parte de los compradores de estos artículos de lujo que no desean seguir siendo “anuncios andantes” y prefieren evitar poner en evidencia la marca que compran. Consideran mejor retornar al principio de la defensa de su individualidad frente al cierto grado de “gregarismo” en el que han vivido. Esta nueva tendencia aparece incluso más marcada entre los jóvenes de clases medias altas y altas.

Algunos aducen que los terribles atentados del 11 de septiembre están provocando el deseo de volver a una apariencia menos ostentosa. Otros creen que las críticas a la marca enumeradas en el Libro *No logo* también influyen.

Sea la que sea la causa, y sin duda es una combinación de varias de ellas, la realidad es que, como ha dicho John Fanning (ver cita (12)), la fatiga del consumidor frente a una determinada marca, moda o tendencia es más determinante que los ataques de los antisistema.

6. El comercio electrónico (*e-business*): nuevas presiones sobre la marca

La llegada de internet facilitó la introducción del comercio electrónico (*e-business*), que al principio se consideró como un nuevo canal de ventas, una nueva oportunidad para la marca. Que permitiría alcanzar un mayor número de nuevos compra-

dores. Como si una megatienda estuviera abierta las veinticuatro horas del día, a escala local, nacional y mundial ⁽¹⁶⁾

Pero el principio mismo de internet, basado en la interactividad, ha mostrado muy pronto cuán lejos estamos, con el comercio electrónico, del concepto de megatienda ⁽¹⁷⁾. En efecto, así como en la tienda convencional el comprador puede elegir entre las opciones de marca que le ofrece el establecimiento (tal vez tres o cuatro), internet le ofrece múltiples opciones de productos y de marcas, con precios y promesas de servicio, a veces muy diferentes. El comprador por internet busca, compara y decide personalmente según el servicio que pretende y la mejor proposición que se le ofrece, ya sea un billete de avión, un perfume, un vino o una operación financiera con un banco. La marca, cuya imagen es, en general, determinante para decidir el acto de compra en el comercio tradicional, en el electrónico tiende a diluirse. Según sea el tipo de producto, si la marca no es absolutamente determinante en el proceso de compra, al estar cada vez más lejos del control del fabricante, lo más probable es que vaya perdiendo fuerza y, por tanto, ventas.

En efecto, según nos recuerda Christian Dussart en un excelente artículo ⁽¹⁸⁾, al principio, antes del advenimiento de los súper e hipermercados, cuando sólo existían tiendas tradicionales, el poder estaba prácticamente en manos del fabricante, quien dominaba totalmente sus marcas. En esta etapa, la elección de la marca se hacía, en general, antes de entrar en la tienda. Con el desarrollo de la “gran distribución”, como hemos visto en el capítulo cuatro, el poder pasó gradualmente a manos del distribuidor, el cual ponía (y pone) dificultades a las marcas nacionales, “empujando” sus propias marcas. En esta etapa, la selección de la marca por parte del comprador se suele hacer en el punto de venta. Con el correo electrónico, el comprador final navega de una web a otra, sopesa entre múltiples opciones, se beneficia de la total transparencia de la red. Encuentra numerosas posibilidades de selección e incluso, en ciertos casos, hace contraofertas. Finalmente decide. El comprador tiene todo el poder, y la marca, confrontada con las ofertas de muchos competidores, queda diluida y, por tanto, debilitada. La lealtad a la marca pasa a ser algo histórico, tiende a banalizarse. Claro está que esta debilidad no se produce en marcas muy selectivas, con un altísimo perfil, ni en todas las categorías de productos. Un problema similar al descrito para las marcas nacionales se produce con las marcas del distribuidor, por lo que muchos de ellos, que ofrecieron al principio la alternativa de la venta electrónica, han frenado sus ímpetus iniciales y se replantean cómo encontrar soluciones para vender sus marcas privadas en la red.

La realidad es que con la venta por internet, la mayoría de marcas se ven confrontadas a una nueva presión, que obliga a los expertos de marketing, a replantear sus estrategias tradicionales, a establecer nuevas técnicas para llegar positivamente a

un comprador interactivo. El libro *La marque post-publicitaire*, ya mencionado, indica ciertas pistas para ayudar a hacer frente a este nuevo reto para la marca. En el mismo sentido contribuye Manuel Castells ⁽¹⁹⁾ cuando insiste en que, para reforzar su capacidad de mantener y aumentar sus ventas en la red, la marca tiene que redoblar sus esfuerzos de innovación y efectuar un férreo control de la calidad final del producto. Tiene que asegurarse más que nunca de que éste llegue al consumidor en óptimas condiciones de utilización. Además, los sistemas de información basados en internet ofrecen al fabricante, si se organiza convenientemente, la posibilidad de recibir una “retroalimentación positiva”, en palabras de Castells, para la detección y corrección de errores.

7. Resumen y conclusión

A través de este estudio se ha puesto de manifiesto la importancia fundamental que la marca tiene como referencia y signo de garantía para la mayor parte de los consumidores.

También se ha analizado el papel que la marca desempeña para animar la competencia y con ello contribuir a la rentabilidad de la empresa y al crecimiento de la economía en general. Se ha hecho hincapié en la falta de una definición “oficial” de normas y reglas para cuantificar el valor de una marca y se han resumido algunos de los esfuerzos en esta dirección.

Por último, se ha hecho mención de ciertas críticas de carácter socioeconómico y cultural, de los ataques más virulentos, incluso en forma de sabotajes callejeros, y de las presiones que la marca ha recibido y recibe por parte de la distribución, ya sea la tradicional, ya sea la que se va configurando a través de internet.

Se han enumerado algunas de las causas de estos problemas y se han esbozado soluciones para asegurar la existencia de marcas fuertes que al propio tiempo sean respetuosas, al igual que las empresas que las poseen, con el entorno económico-social en el que se mueven.

Para ello y a modo de resumen, cabe retener y aplicar, entre otros, estos dos factores fundamentales:

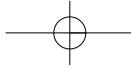
- conocer lo mejor posible al consumidor, observarle, escucharle, analizar constantemente cómo y por qué cambia sus hábitos e intuir de qué manera pueden cambiar en el futuro. Porque la anticipación es tan importante como saber conducir el cambio
- el segundo factor, muy ligado al primero, es el de proponer constantes y reales innovaciones y saberlas comunicar de manera creíble.

La aplicación sistemática de estos dos principios permitirá a la marca ofrecer al consumidor lo que éste espera de ella de una manera durable y presentando, por supuesto, un blanco mucho más limitado a las críticas, las presiones y los ataques. Como dice Niall Fitzgerald²⁰, para funcionar correctamente, las sociedades humanas necesitan establecer relaciones de confianza. Las buenas marcas deben ser también dignas de esta confianza, saber ganarla frente al consumidor en particular y a la sociedad en general. Las buenas marcas protegen y refuerzan esta confianza en cualquier circunstancia y “si por error la violan o transgreden, deben excusarse con tacto y humildad lo antes posible”.

En otras palabras, las buenas marcas saben crearse una identidad, nutrirla y consolidarla. Y ganar credibilidad siendo fieles a ellas mismas. Es, en definitiva, la misma responsabilidad que compete a la empresa.

Referencias

- 1 KAPFERER, Jean-Noël y THOENIG, Jean Claude: *La Marque*, McGraw-Hill, París, 1989, pág. 156.
- 2 AAKER, David A.: *Construir marcas poderosas*, Ediciones Gestión 2000 S.A., Barcelona, 1996 (1ª ed.), pág. 279.
- 3 KAPFERER, Jean-Noël y THOENIG, Jean-Claude: *op.cit.* en nota (1), págs. 251-264.
- 4 KAPFERER, Jean-Noël: *Re-marques, capital de l'entreprise*, Les Editions d'Organisation, París, págs. 11-32.
- 5 AAKER, David A.: *op.cit.* en nota (2), pág. 10.
- 6 *Business Week*, 5-8-2002, págs. 74-80.
- 7 TORRES CORONAS, Teresa: *La valoración de las marcas*, Ediciones Gestión 2000 S.A., Barcelona, 2002 (1ª ed.), págs. 35-69.
- 8 KLEIN, Naomi: *No logo*, Harper Collins Publishers, Londres, 2000, 490 páginas.
- 9 Título en español: *No logo. El poder de las marcas*, Editorial Paidós, Barcelona, 2001.
- 10 KLEIN, Naomi: *entreviú en La Vanguardia*, Barcelona., 20-5-2002, pág.18.
- 11 *The Economist*, Londres, 8-9-2001, págs. 9 y 27-30.
- 12 MERCER, Ilana: *LewRockwell.com*, Home Page, 18-6-2001.
- 13 FANNING, John.: *Irish Marketing Review*, 2000, vol. 13, nº 2, págs. 61-66.
- 14 PARKER, Derek: *Australian CPA*, Melbourne, dic. 2001.
- 15 BASSAT, Luis: *El libro rojo de las marcas*, Editorial Espasa Calpe S.A., Madrid, 2000, pág. 114
- 16 KAPFERER, Jean-Noël : *op. cit.* En nota (5), págs. 93-94 y 152-154.
- 17 VARIOT, Jean François: *La marque post-publicitaire*, Editions Village Mondial, París, 2001, págs. 71-75
- 18 DUSSART, Christian: *European Management Journal*, M.I.T. Sloan School of Management, dic. 2001 vol. 19, nº6, págs. 629-637.
- 19 CASTELLS, Manuel: *La Galaxia Internet*, Plaza y Janés Editores S.A., Barcelona, 2001 (1ª ed.), págs 81-136.
- 20 FITZGERALD, Niall: *La Revue des Marques*, oct. 2001, págs. 7-11.



———— MATILDE O. FERNÁNDEZ BLANCO* ————

Académico correspondiente para Valencia

PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y RESULTADO DE UNA OPA COMPETITIVA

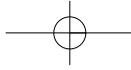
Abstract

Prior to the announcement of a tender offer, the bidding firm is legally allowed to acquire shares in the open market. The pre-announcement purchases are known as toeholds. The toeholds influence in the result of competing bids for a target, but the influence will be conditioned by the legal environment. In this paper we taking into account the legal framework in the Spanish market, we develop a multiple bidder model that we solve it by backward induction considering complete information. The market for corporate control as a mechanism of external control should permit that the companies were controlled by agents that can get the biggest increment in the value of the company. The results show that toehold has a positive impact on success in a competing bid and, sometimes, they allow to observe inefficient results since they contribute to that a buyer obtains the control of the target firm even when he has a smaller improvement.

1. Introducción

Las compras de bloques de acciones o tomas de participación significativa, conocidas en la literatura financiera como *toeholds*, proporcionan información útil al

* Escrito en colaboración con J. Samuel Baixauli Soler, Universidad de Murcia



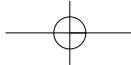
PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y RESULTADO DE UNA OPA COMPETITIVA

mercado, forman parte de las estrategias de adquisición de las empresas compradoras y pueden determinar el éxito o fracaso de una toma de control total.

En el caso de OPAs no competitivas, la compra previa de un bloque de acciones o *toehold* es usada por la empresa compradora en la estrategia de adquisición para retener el incremento de valor que se conseguirá con el éxito de la OPA. Distintos modelos teóricos han analizado las consecuencias que la compra de un bloque de acciones tiene sobre la mejora mínima necesaria para promover la OPA, sobre la prima pagada y sobre la probabilidad de que tenga éxito la oferta (Grossman y Hart, 1980, Shleifer y Vishny, 1986, Hirshleifer y Titman, 1990, Chowdhry y Jegadeesh, 1994 y Arzac, 1998). Estos modelos son conocidos como modelos de un único comprador "*single bidder models*" y las conclusiones que se obtienen indican que la compra de un bloque de acciones incrementa los beneficios esperados y la probabilidad de éxito de una OPA.

Sin embargo, los efectos de la compra de un bloque de acciones en el caso en que existen compradores que rivalizan por adquirir la misma empresa objetivo son diferentes y, por lo tanto, también deben ser estudiados los resultados de la estrategia de compra en los casos de OPAs competitivas, "*multiple bidder models*". Existen trabajos previos que analizan como las tomas de participación significativa influyen sustancialmente en el precio de compra finalmente pagado por el comprador y en la determinación de qué comprador consigue adquirir la empresa objetivo. Los modelos teóricos de Engelbrecht-Wiggans (1994), Burkart (1995), Sighn (1998) y Bulow, Huang y Klemperer (1999) no contemplan la normativa del mercado sobre fusiones y adquisiciones, mientras que el trabajo de Ravid y Spiegel (1998) aporta una modelización de una compra competitiva teniendo en cuenta la normativa sobre fusiones del mercado americano. La consideración explícita de la normativa del mercado bursátil en los modelos teóricos está motivada por el interés de analizar los cambios producidos en los resultados de una OPA como consecuencia de las reglas a las que están sujetos los compradores.

En este trabajo se propone un modelo teórico, para estudiar los resultados de una compra competitiva, adaptado a la normativa vigente en el mercado español cuando los dos compradores tienen previamente participaciones significativas en la empresa objetivo. El estudio se estructura del siguiente modo: en la Sección 2 se expone la relación entre el mercado de control de empresas y las tomas de participación significativa. Los modelos teóricos que estudian el papel de los *toehold* en una compra competitiva son revisados en la Sección 3. En la Sección 4 se presenta un modelo de compra competitiva en el marco de la normativa vigente en el mercado español y en la Sección 5 se resumen las principales conclusiones.



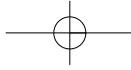
2. Mercado de control de empresas y participaciones significativas

En la teoría financiera se admite que en ocasiones los directivos se desvían del objetivo de la gestión financiera y tienen comportamientos no maximizadores del valor de la empresa para sus accionistas. Dentro de los mecanismos utilizados para evitar estas situaciones se distinguen los mecanismos de control interno y los mecanismos de control externo, pudiendo resumirse los primeros en: sistemas de remuneración con incentivos, la elección de la estructura financiera, el consejo de administración y la vigilancia de directivos por parte de los accionistas. (Palacín, 1997 y Lozano, 1999)

Los mecanismos de control externo son: el mercado de productos, el mercado de trabajo de los directivos, el mercado de capitales y el mercado de control corporativo. La teoría de agencia y las finanzas empresariales consideran al mercado de control de empresas como el mecanismo de control externo más importante. Manne (1965) y Jensen y Meckling (1976) sugirieron el concepto de alineación de los intereses de directivos y accionistas vía la amenaza de una adquisición por otro agente externo y que, en caso de no producirse dicha alineación, el control corporativo podría ser transferido y otros gerentes se encargarían de la dirección de la empresa objetivo.

El valor de mercado de una empresa también refleja la conducta del equipo directivo responsable de la gestión. Un reducido valor de mercado que pudiera deberse a ineficiencia en la gestión, podría llevar a otro equipo directivo a fijarse el objetivo de hacerse con el control de la empresa para incrementar su valor con una gestión adecuada. Sólo la amenaza de que esta situación pueda ocurrir evitará que existan comportamientos no maximizadores del valor de la empresa. En el caso de que la amenaza, en si misma, no sea suficiente para evitar un reducido valor de mercado, derivado de que el equipo directivo no tenga un comportamiento maximizador del valor de la empresa, se produciría la destitución del actual equipo directivo y la transferencia definitiva del control.

El funcionamiento simplificado de este mecanismo se puede resumir del siguiente modo: una empresa gestionada ineficientemente posee un valor de mercado en el momento actual V_0 , sin embargo, un nuevo equipo directivo externo podría incrementar su valor mediante una determinada gestión de manera que el valor de la empresa se situaría en V_1 . Por tanto, existe un valor Z que representa la mejora conseguida por el nuevo equipo directivo, $V_1 = V_0 + Z$, y que se traducirá en un incremento del valor de las acciones que poseen los accionistas. El nuevo equipo directivo podría obtener un beneficio en la operación igual a la mejora Z , siempre que oferta-



PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y RESULTADO DE UNA OPA COMPETITIVA

ra un precio para adquirir la totalidad de las acciones igual a V_0 , y siempre que los accionistas de la empresa objetivo estuvieran dispuestos a vender sus acciones.

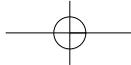
El mercado de control de empresas es un instrumento disciplinario de la conducta inadecuada de la dirección de la empresa cuando actúa como hemos descrito. Sin embargo, su correcto funcionamiento está condicionado por una serie de factores cuyas consecuencias son una reducción de la eficiencia de las operaciones que suponen una transferencia de control total. Concretamente, estos factores que limitan la eficiencia de las OPAs son: la información asimétrica ocasionada por divergencias informativas entre los agentes, las estrategias defensivas que puedan adoptar las empresas objetivo, las motivaciones particulares del gerente de la empresa compradora, el marco legislativo que regula el proceso de adquisición y el problema de *free-rider* planteado por Grossman y Hart (1980).

El efecto de estos factores puede ser suavizado mediante la estrategia de adquisición adoptada por el comprador. La compra de bloques de acciones o tomas de participación significativa se puede identificar como la fase inicial de un proceso de adquisición mientras que el anuncio de una Oferta Pública de Adquisición (OPA) puede constituir una fase final. En el funcionamiento de todos los mercados de capitales desarrollados se incluye la obligación de declarar incrementos y disminuciones de propiedad considerados relevantes por varias razones: porque se aumenta la transparencia del mercado, porque permite obtener un control parcial y porque influyen en el proceso de toma de un control total. De este modo, la compra de un bloque de acciones o *toehold* toma importancia y se convierte en una de las operaciones que forman el mercado de control de empresas.

Analizada la relación entre tomas de participación significativa y mercado de control de empresas, en el siguiente apartado revisamos los modelos que se centran en estudiar los efectos de las participaciones significativas sobre los resultados de las compras competitivas.

3. Modelos teóricos de varios compradores

Los modelos de varios compradores, conocidos como “*multiple bidder models*”, estudian como afecta al resultado de las compras competitivas la presencia de rivales con participaciones significativas en la empresa objetivo. La compra previa de bloques de acciones dentro de la estrategia de compra adquiere especial importancia por sus consecuencias sobre la determinación de qué comprador adquiere finalmente la empresa objetivo, qué prima debe pagar y cuál es el beneficio esperado que obtendrá. Las hipótesis y resultados de estos modelos se resumen en el Cuadro 1.



Engelbrecht-Wiggans (1994)

Aunque el modelo de Engelbrecht-Wiggans (1994) se plantea para el caso de una herencia en la que cada uno de los herederos posee una participación en la herencia que se subasta, es perfectamente aplicable a una compra competitiva en la que existen compradores potenciales con una participación significativa.

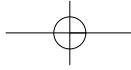
Sin embargo, las formas analizadas de subastar el bien, la subasta de primer precio y la subasta de segundo precio, no son comparables con las establecidas por la legislación bursátil en el mercado español. La subasta de primer precio consiste en que los compradores dan a conocer el precio al que están dispuestos a adquirir la empresa de forma simultánea o de forma que cuando fijan su precio no conocen el precio al que esta dispuesto adquirir la empresa el competidor, por ejemplo, escribiéndolo y metiéndolo en un sobre cerrado. De esta forma, quién ofrezca el precio más alto adquiere la empresa al precio que ofertó. En la subasta de segundo precio se procede de forma similar a la subasta de primer precio con la diferencia de que el comprador que ofreció el precio más alto adquiere la empresa objetivo al precio de la segunda mejor oferta.

En el modelo existe un “valor privado” (*private value*) del bien subastado para los competidores, es decir, el bien subastado tiene un valor diferente para cada agente de acuerdo con la utilidad personal o privada que le pueda reportar su uso. En nuestro caso el bien que se subasta es la empresa objetivo y existen compradores potenciales que pueden tener un *toehold* de tamaño diferente y cada uno de ellos hace o tiene una valoración de la empresa objetivo. Los resultados obtenidos por Engelbrecht-Wiggans (1994) muestran que a medida que los compradores poseen un *toehold* de mayor tamaño, es decir, poseen un mayor porcentaje de propiedad estarán dispuestos a ofertar un precio mayor. Aunque en ambos tipos de subasta el comprador oferta precios mayores a medida que posee un mayor bloque de acciones, los precios que oferta un comprador en una subasta de segundo precio siempre son mayores a los que ofertaría si se trata de una subasta de primer precio.

A partir de los resultados de este modelo surgieron otros adaptados ya al caso concreto de compras competitivas de empresas bajo un sistema más realista de subasta que representa la forma de realizar las compras en el mercado de valores, con el fin de analizar las consecuencias de comprar bloques de acciones previamente a la adquisición.

Burkart (1995)

En este modelo se comparan dos formas de realizar la adquisición de una empresa, la subasta de segundo precio analizada por EW (1994) y la forma de reali-



PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y RESULTADO DE UNA OPA COMPETITIVA

zar una OPA competitiva en Reino Unido. La actuación inglesa consiste en ofertas sucesivas incrementando el precio de compra hasta que un comprador decide retirarse. El objetivo que se persigue en este modelo es conocer si las conclusiones obtenidas en EW (1994) pueden extrapolarse a los mercados de valores cuando existe competencia en la adquisición de una empresa. Los resultados muestran una equivalencia entre la subasta de segundo precio y la actuación inglesa.

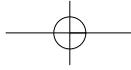
Los resultados de EW (1994) mostraban que un comprador ofrece precios más elevados a medida que posee un *toehold* mayor, este resultado es reexaminado por Burkart con el fin de conocer si existe una sobreoferta en equilibrio, es decir, si el precio que oferta el comprador está por encima de la mejora o no. Para ello, se comparan los beneficios esperados en el caso en que se ofrezca un precio igual a la mejora con los beneficios esperados en caso de ofrecer un precio superior a la mejora. De esta comparación se demuestra que el comprador tiene beneficios esperados mayores si oferta un precio por encima de la mejora que puede conseguir cuando logre el control. Por tanto, si los compradores son racionales, y han realizado compras de acciones con anterioridad al intento de adquisición, sobreofertarán. Esto es conocido en la literatura como la maldición del ganador “*winner’s curse*” o la maldición del propietario “*owner’s curse*”. El comprador con participaciones significativas es más agresivo y oferta precios más altos porque recibe un ingreso derivado de la venta de sus acciones si no obtiene el control.

Además, en el caso concreto en el que la mejora del comprador sin un *toehold* en la empresa objetivo es superior al valor de la mejora del comprador con el *toehold*, se demuestra que puede producirse un resultado ineficiente en la compra competitiva invalidando la creencia común de que la compra competitiva permite que la empresa objetivo termine controlada por el comprador que mayor valoración pueda conseguir de los recursos de la empresa objetivo.

Sighn (1998)

Partiendo de los mismos supuestos que Burkart (1995), la aportación de este modelo es la distinción que se realiza entre sobreofertar y sobrepagar. El precio de equilibrio del comprador con un *toehold*, es creciente con la participación significativa y con la valoración de la empresa objetivo que se posea, por tanto se incrementa la probabilidad de sobrepagar a medida que se posee una mayor valoración de la empresa objetivo y un *toehold* mayor.

La maldición del propietario “*owner’s curse*” no está causada por errores en la valoración de la empresa objetivo que supongan una sobreoferta del comprador, sino que es debida a que los accionistas con bloques de acciones sobreofertan en el óptimo intentando obtener un precio elevado de venta para su participación previamente adquirida.



En el modelo de Burkart (1995) no se distingue entre probabilidad de sobreofertar, que aumenta con el tamaño del *toehold* que se posea, y probabilidad de sobrepagar. Realizar una sobreoferta no implica realizar un sobrepago ya que se puede sobreofertar y no conseguir adquirir la empresa objetivo. El comprador con un *toehold* sobrepaga siempre que la valoración que tiene de la empresa objetivo el comprador que no posee un *toehold*, sea inferior al precio de equilibrio que iguala beneficios y pérdidas esperadas.

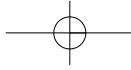
Cuando se llega a sobrepagar, se produce un resultado ineficiente por dos motivos: la empresa es adquirida por el comprador que posee una valoración menor de la empresa objetivo y el comprador obtiene una pérdida como resultado de la compra.

Bulow, Huang y Klemperer (1999)

En el modelo de Bulow et al. (1999) se analiza una compra competitiva suponiendo una subasta ascendente. Este tipo de subasta consiste en que los compradores realizan ofertas con precios crecientes hasta que uno de los compradores decide no incrementar más el precio ofertado. Los resultados se comparan con los resultados de realizar una subasta de primer precio. A diferencia de los anteriores modelos en este se considera que el valor de la empresa es común para los compradores. Esto tiene sentido cuando los compradores no buscan dar un uso alternativo a los activos de la empresa (por ejemplo, entidades financieras). En este caso, al no existir un valor privado de la empresa objetivo para los compradores, los efectos de los *toehold* sobre la probabilidad que cada comprador tiene de adquirir la empresa objetivo y el precio que finalmente deberá pagar serán mayores.

Los resultados de la subasta de primer precio son menos sensibles a *toeholds* que los resultados de la compra ascendente, aunque el comprador con un mayor *toehold* mantiene una mayor probabilidad de conseguir el control de la empresa. Si los dos compradores poseen un *toehold* de similar tamaño el precio de venta esperado por acción es superior en la subasta de precio creciente, por el contrario, si poseen *toeholds* de diferentes tamaños, el precio de venta esperado es superior en la subasta de primer precio. Incrementos en el tamaño del *toehold* provoca que se ofrezcan precios de compra más agresivamente al incrementar los beneficios esperados.

Los resultados permanecen en la línea de los anteriores trabajos, confirmando que un *toehold* hace a un comprador más agresivo ya que su oferta es un precio de compra y un precio de venta al mismo tiempo. Sin embargo, a diferencia de lo que ocurre cuando se considera que la empresa objetivo tiene un valor privado para los compradores, se observa que una gran diferencia entre el tamaño del *toehold* que



PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y RESULTADO DE UNA OPA COMPETITIVA

posee cada comprador puede hacer que se adquiriera la empresa a un precio por debajo de la mejora. Por ello, en esos casos sería conveniente que los accionistas de la empresa objetivo facilitaran la compra de acciones de la empresa objetivo al comprador con un *toehold* más pequeño para incrementar el precio de venta esperado por acción.

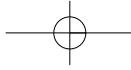
Ravid y Spiegel (1998)

El modelo de Ravid y Spiegel (1998) describe una compra competitiva en la que se puede utilizar la adquisición de *toeholds* como estrategia de adquisición y además se tienen en cuenta las restricciones impuestas por el marco legislativo. Concretamente, se consideran las leyes sobre fusiones de Estados Unidos a las que están sometidas las empresas en el mercado americano. El objetivo es determinar en que ocasiones es óptimo adquirir un *toehold*, teniendo en cuenta las normas que se establecen sobre el precio que los compradores deben pagar en una compra competitiva cuyo objetivo final es fusionar las empresas.

Los resultados indican que si no se espera un rival en la adquisición no se deberá comprar una participación previa ya que incrementará el precio de mercado y aumentará el precio fijado legalmente para acciones no adquiridas en la oferta.

En el caso en el que exista un comprador rival, entre las dos empresas surge una lucha por fijar un precio de compra más alto. Del análisis de los resultados no se puede determinar si la compra previa de un bloque de acciones afecta positiva o negativamente a la empresa que inicia la compra porque tiene un efecto positivo que se puede interpretar como el beneficio que aporta tener una posición previa en la empresa, de modo que disminuye el número de acciones que se deben conseguir a través de la OPA y un efecto negativo que se puede interpretar como el beneficio de vender la toma de participación al dejar que la empresa rival adquiriera la empresa objetivo al precio ofertado.

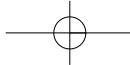
Dado que se supone que *a priori* se desconoce si existirá una empresa rival o no, se plantea una situación en la que la existencia de una toma de participación previa por parte de la empresa que inicia la compra no influye en la probabilidad de que aparezca una empresa rival. En este caso se obtiene que siempre que el precio de las acciones no reaccione ante la adquisición de un bloque de acciones, la estrategia óptima del comprador será realizar la mayor compra posible de acciones en el mercado abierto antes de promover la OPA. Por el contrario, a medida que el incremento en el precio de las acciones sea mayor, la compra previa de acciones en el mercado abierto deberá ser menor. Cuanto mayor es la probabilidad de que aparezca un rival y la valoración que la empresa compradora que inicia la adquisición tiene de la



empresa objetivo, mayor es el valor óptimo de la compra de acciones en el mercado abierto previa a la OPA.

Finalmente, en el modelo se contempla la posibilidad de que la probabilidad de que aparezca un rival en el proceso de compra dependa de la compra de acciones en el mercado abierto realizada por la empresa antes de lanzar la oferta inicial. La estrategia óptima en este caso será tener un *toehold* antes de intentar la adquisición a través de una OPA, porque reduce la probabilidad de que un rival entre en el juego.

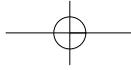
Con la salvedad de este modelo de Ravid y Spiegel (1998), los modelos teóricos analizados anteriormente no tienen en cuenta el marco legislativo y se supone que la forma de adquirir la empresa es mediante una subasta de primer precio, una subasta de segundo precio o una subasta de precio ascendente. Sin embargo, en el mercado español este tipo de subastas no se encuadran en la legislación vigente. En la siguiente Sección, planteamos y resolvemos un juego con información completa en la que los compradores poseen un valor privado de la empresa objetivo con el fin de determinar qué resultados vienen condicionados por la actual normativa sobre compras competitivas del mercado español.



PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y RESULTADO DE UNA OPA COMPETITIVA

Cuadro 1Modelos teóricos que analizan los efectos de los *toehold* en las compras competitivas.

AUTOR	HIPÓTESIS	RESULTADOS E IMPLICACIONES
Engelbrecht-Wiggans (1994)	<ul style="list-style-type: none"> Existen n compradores cada uno de los cuales tiene una valoración diferente de la empresa. Cada uno de los compradores puede poseer un <i>toehold</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> El precio ofertado aumenta con el tamaño del <i>toehold</i>, tanto en una subasta de primer precio como en una subasta de segundo precio. El precio esperado de equilibrio es más alto en la subasta de segundo precio que en la subasta de primer precio.
Burkart (1995)	<ul style="list-style-type: none"> Existen dos compradores cada uno de los cuales tiene una valoración diferente de la empresa objetivo. Un comprador posee una participación significativa y el otro comprador no. 	<ul style="list-style-type: none"> Si los compradores son racionales se produce una sobreoferta. El precio de equilibrio del comprador con un <i>toehold</i> aumenta con el tamaño de éste. <i>Toehold</i> permite adquirir la empresa a un comprador pese a tener una valoración inferior de la empresa objetivo.
Singh (1998)	<ul style="list-style-type: none"> Existen dos compradores cada uno de los cuales tiene una valoración diferente de la empresa objetivo. Un comprador posee una participación significativa y el otro comprador no. 	<ul style="list-style-type: none"> El precio de equilibrio del comprador con un <i>toehold</i> aumenta con el tamaño de éste. <i>Toehold</i> permite adquirir la empresa a un comprador pese a tener una valoración inferior de la empresa objetivo. El <i>toehold</i> incrementa la probabilidad de adquirir la empresa objetivo y sobrepagar.
Ravid y Spiegel (1998)	<ul style="list-style-type: none"> Un comprador desea adquirir una empresa para fusionarse y es posible que aparezcan rivales en la compra. El modelo se desarrolla teniendo en cuenta la legislación sobre fusiones de los Estados Unidos. 	<ul style="list-style-type: none"> No adquirir un <i>toehold</i> si no se espera un rival en la adquisición. Comprar un <i>toehold</i> cuando se esperan rivales. Comprar un <i>toehold</i> mayor en el caso que reduzca la probabilidad de que aparezca un rival y la reacción del precio de mercado de las acciones sea reducida.
Bulow, Huang y Klemperer (1999)	<ul style="list-style-type: none"> Compra competitiva entre agentes con un valor común de la empresa objetivo. Cada comprador posee un <i>toehold</i> de diferente tamaño. 	<ul style="list-style-type: none"> Incrementos en el tamaño del <i>toehold</i> hacen que ofrezca precios de compra más agresivamente e incremente los beneficios esperados. Cuando los compradores tienen un <i>toehold</i> de similar tamaño el precio esperado de venta de las acciones es superior en la subasta de precio creciente que en la subasta de primer precio. Si la diferencia en el tamaño del <i>toehold</i> es grande, el comprador con un mayor <i>toehold</i> puede adquirir la empresa a un precio inferior a su valor. La probabilidad de un resultado ineficiente es superior en la subasta de precio ascendente



4. Un modelo de compra competitiva en el marco legislativo español

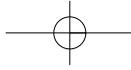
En esta Sección se propone un modelo teórico de compra competitiva en el marco de la legislación vigente en el mercado español con información completa y en la que los dos compradores poseen participaciones significativas previamente al intento de adquisición. Nuestro modelo difiere básicamente del propuesto por Ravid y Spiegel (1998) en los supuestos de partida; en primer lugar, se enmarca en mercados con legislaciones diferentes y, en segundo lugar, se conoce con certeza la existencia de un competidor en la adquisición que también puede poseer una participación previa en la empresa objetivo.

El R.D. 1197 de 1991 establece la posibilidad de promover ofertas públicas competitivas, que deben ser autorizadas por la CNMV y cumplir los siguientes requisitos:

- a) Presentar la OPA antes de los quince días siguientes a la publicación de los anuncios de la última oferta precedente.
- b) Pretender adquirir, al menos, el mismo número de títulos que la oferta precedente.
- c) Mejorar la oferta precedente, bien elevando el precio en al menos un 5%, bien extendiendo la oferta a un 5% de los valores a los que se refiere la oferta precedente.
- d) La contraprestación debe ser en metálico.
- e) Sólo el oferente inicial podrá mejorar las condiciones de la oferta competidora, bien elevando el precio en, al menos, un 5%, bien extendiendo la oferta a un 5% de los valores a los que se refiere esta.

Por tanto, respecto a la posibilidad de que existan rivales en una compra, la legislación española permite presentar una OPA competitiva cuando el plazo de aceptación de la oferta inicial no este finalizado y además, sólo el oferente inicial puede modificarla.

Al igual que todos los modelos teóricos que tratan el problema de las compras competitivas aquí tampoco consideraremos el problema de *free-rider*. Supondremos que en el caso de compras competitivas los accionistas de la empresa objetivo venderán sus acciones al comprador que pague un precio mayor y que este siempre intentará hacerse con el control total de la empresa. La mayor parte de los autores justifican la ausencia del problema del *free-rider* en la compra competitiva por la pérdida de liquidez que supone no vender las acciones a la empresa que finalmente consiga el control.



PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y RESULTADO DE UNA OPA COMPETITIVA

En los mercados desarrollados existe abundante evidencia empírica sobre la pérdida de liquidez que suponen, tanto las compras competitivas como las no competitivas que tienen la finalidad de hacerse con el control de la empresa. En el mercado español Farinós y Fernández (1999) analizan la incidencia de una OPA en la actividad negociadora y sus resultados muestran una reducción significativa del volumen negociado y del número de transacciones. Sin embargo, aunque se produce una ampliación de la horquilla, no se reduce la profundidad significativamente, lo que no permite afirmar sin limitaciones que exista una clara pérdida de liquidez en el mercado.

Debido a la asimetría de información entre los compradores, tanto en la valoración que poseen de la empresa objetivo, V , como en el *toehold* que poseen, α , es muy difícil obtener una solución analítica. Además, podría no existir un equilibrio en la medida en que se trata de un juego con estrategias infinitas. Los caminos para resolver este problema es convertir las actuaciones continuas en discretas o considerar información completa y resolverlo por inducción hacia atrás, tal como se describe a continuación.

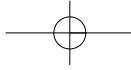
4.1. Descripción de la compra competitiva

Suponemos que existen dos compradores interesados en la adquisición de una empresa objetivo que, sin pérdida de generalidad, denominamos empresa 1 y empresa 2. La empresa 1 representa al comprador que toma la iniciativa de adquirir la empresa objetivo, es decir, que presenta una OPA antes que la empresa 2. Dado que suponemos que la empresa 1 intenta adquirir la totalidad de las acciones de la empresa objetivo, la empresa 2 no puede mejorar la oferta incrementando el número de títulos que esta dispuesta a comprar y deberá incrementar el precio en el mínimo que establece la legislación, L , para intentar adquirir la empresa objetivo.

Además, cada comprador posee una valoración diferente de la mejora en el valor de la empresa objetivo que puede obtener si consigue controlarla, Z_1 y Z_2 , respectivamente. También consideramos que los compradores poseen un *toehold*, α_1 y α_2 , respectivamente, que adquirieron en el mercado abierto antes de que el comprador 1 promoviera la OPA.

En el Gráfico 1 se representa el esquema del juego que representa la compra competitiva que bajo la actual legislación española puede resumirse en tres etapas:

En la etapa 1, la empresa 1 que posee α_1 acciones de la empresa objetivo valora en Z_1 el incremento en el valor de las acciones si consigue adquirir la empresa objetivo, decide promover una OPA para adquirir las acciones que no posee, $(1-\alpha_1)$, a un precio X_1^* . Dado que el precio que decida puede ser cualquiera, se dice que el



comprador posee un continuo de posibles actuaciones y que representamos en el gráfico mediante un triángulo.

En la etapa 2, la empresa 2 que posee α_2 acciones de la empresa objetivo y que valora en Z_2 el incremento en el valor de las acciones si consigue adquirir la empresa objetivo, debe decidir presentar o no una OPA competitiva.

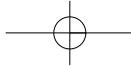
Si no presenta una oferta mejorando el precio ofertado por la empresa 1, el juego termina y se llega a los siguientes resultados: la empresa 1 obtiene el control de la empresa objetivo y los beneficios que obtendría serían, BCI_1 “beneficios de controlar al inicio”, mientras que la empresa 2 obtendría los beneficios de vender las acciones que posee, α_2 , a la empresa 1, que denominamos $B\bar{C}\bar{O}_2$ “beneficios derivados de no obtener el control cuando no se ha presentado una oferta”.

Si se presenta una oferta mejorando el precio ofertado por la empresa 1, este debe ser superior al ofertado por la empresa 1, X_1^* , en la cuantía que legalmente se establezca, L . Por tanto, la empresa decide fijar un precio X_2^* que debe cumplir que , $X_2^* \geq X_1^* + L$, de manera que vuelve a disponer de un continuo de actuaciones posibles que vienen condicionadas por la decisión de la empresa 1 en la etapa 1. De esta forma se llegaría a la etapa 3.

En la etapa 3, la empresa 1 puede revisar su oferta inicial o no. Si no modifica las condiciones de la oferta inicial, la empresa 2 adquiriría la empresa y obtendría los beneficios derivados del control, BCO_2 “beneficios de conseguir el control cuando se ha presentado una oferta”. Por otro lado, la empresa 1 conseguiría los beneficios de la venta de las acciones que posee α_2 , $B\bar{C}F_1$ “beneficios de no controlar al final”.

Si la empresa 1 modifica las condiciones de la oferta inicial y ofertara el precio que ofreció la empresa 2 mejorado en el mínimo legal, $X_1^1 = X_2^* + L$, en esta etapa finalizaría la compra. El resultado será que la empresa 1 adquiere la empresa objetivo y obtiene los beneficios del control, BCF_1 “beneficios de obtener el control al final”. La empresa 2 obtendrá los beneficios de vender las acciones que posee α_2 , $B\bar{C}O_2$ “beneficios derivados de no obtener el control habiendo presentado una oferta”.

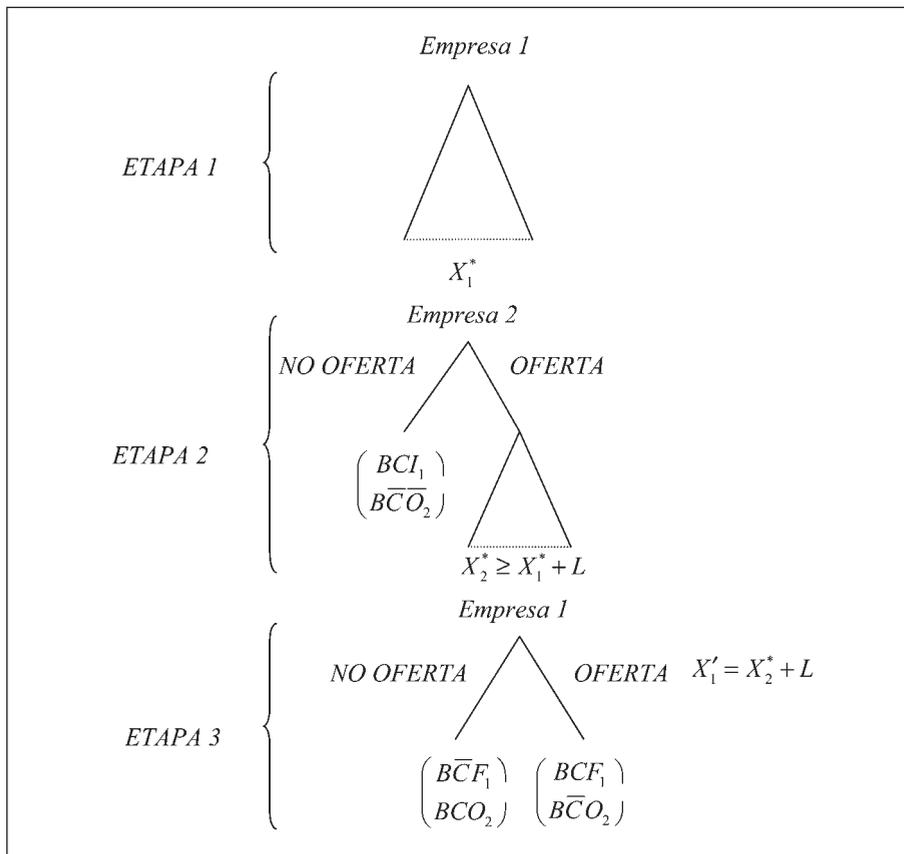
Dado que presentar una OPA es costoso, suponemos que C_1 es el coste de promover una OPA en la etapa 1 para la empresa 1, C_2 es el coste de presentar una OPA competitiva en la etapa 2 para la empresa 2 y C_1' son los costes de haber promovido la OPA en el momento inicial más los costes de revisar la oferta para la empresa 1 en la etapa 3.



PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y RESULTADO DE UNA OPA COMPETITIVA

Gráfico 1

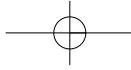
Esquema del juego representativo de una compra competitiva.

**4.2. Solución de la compra competitiva**

El problema puede ser resuelto por inducción hacia atrás. Suponemos por simplificación que el valor actual de la empresa objetivo, así como el precio de sus acciones es cero.

En la etapa 3

En la etapa 3, la empresa 1 puede dejar que la empresa 2 adquiera la empresa objetivo con lo que obtendría el beneficio derivado de la venta de sus acciones al precio que



oferte la empresa 2, o puede adquirir el control incurriendo en unos costes y pagando un precio $X_1' = X_2^* + L$. El beneficio derivado de hacerse con el control que conseguiría, BCF_1 es:

$$BCF_1 = [\alpha_1 Z_1 + (Z_1 - (X_2^* + L))(1 - \alpha_1)] - C_1' \quad [1]$$

donde C_1' son los costes de haber promovido la OPA en el momento inicial más los costes de revisar la oferta. Por tanto, del continuo de actuaciones disponibles, el precio que tiene que ofertar la empresa 2 para dejar indiferente a la empresa 1 entre adquirir el control o no, será aquel que iguale su beneficio derivado del control, BCF_1 , con el beneficio de no controlar, $B\bar{C}F_1 = \alpha_1 X_2^* - C_1$.

$$[\alpha_1 Z_1 + (Z_1 - (X_2^* + L))(1 - \alpha_1)] - C_1' = \alpha_1 X_2^* - C_1 \quad [2]$$

despejando X_2^* se obtiene:

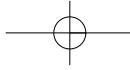
$$\bar{X}_2 = Z_1 + L(1 + \alpha_1) - C_1' + C_1 \quad [3]$$

Si la empresa 2 oferta un precio $X_2^* < \bar{X}_2$, la empresa 1 mejoraría la oferta en el mínimo legal y se quedaría con el control. Sin embargo, si $X_2^* > \bar{X}_2$ entonces la empresa 1 vendería sus acciones y el control lo obtendría la empresa 2. De la ecuación [2] se obtiene que el valor de \bar{X}_2 es mayor a medida que sean mayores la mejora que puede conseguir la empresa 1 y la participación significativa que posee.

En la etapa 2

En la etapa 2, la actuación de la empresa 2 en equilibrio se obtiene comparando los beneficios que obtendría por adquirir el control con los de no adquirir el control, tanto realizando la oferta como sin realizarla. Si hace una oferta en la etapa 2, los beneficios de adquirir el control, BCO_2 , a un precio X_2^* serían $BCO_2 = \alpha_2 Z_2 + (Z_2 - X_2^*)(1 - \alpha_2) - C_2$ mientras que si no obtiene el control en la etapa 3 y realiza una oferta, $B\bar{C}O_2$, los beneficios serían $B\bar{C}O_2 = \alpha_2 (X_2^* + L) - C_2$. Por último, si decide no hacerse con el control y no hacer una oferta competitiva los beneficios de vender un *toehold*, $B\bar{C}\bar{O}_2$ son conocidos y constantes $B\bar{C}\bar{O}_2 = \alpha_2 X_1^*$.

En la etapa 2, la empresa 2 observará X_1^* , el precio ofrecido inicialmente por la empresa 1, y el precio \bar{X}_2 , que deja indiferente a la empresa 1 entre adquirir el control y no adquirirlo en la etapa 3. El precio mínimo según la legislación que puede ofrecer es $X_2^* = X_1^* + L$. En este contexto la mejor respuesta de la empresa 2 a X_1^* se obtiene de analizar el continuo de las actuaciones de que dispone la empresa 2. Esto



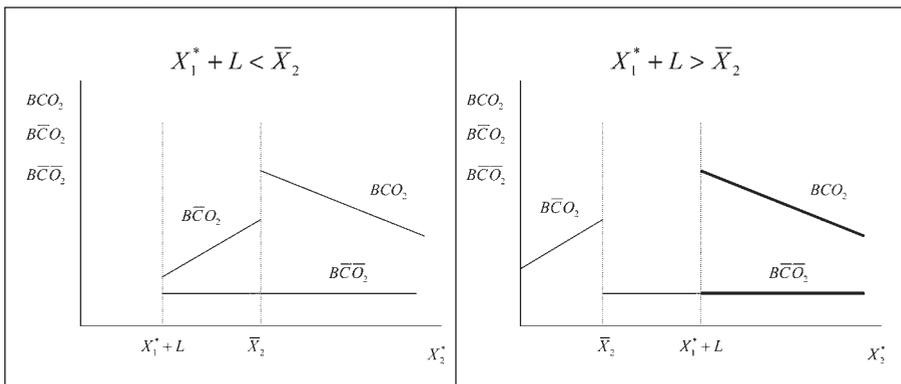
PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y RESULTADO DE UNA OPA COMPETITIVA

es debido a que conoce que la actuación de la empresa 1 en la tercera etapa va a ser racional y que $B\bar{C}\bar{O}_2$ es una función constante, que no depende de la acción que decida tomar la empresa 2. BCO_2 es una función estrictamente decreciente respecto del precio que oferte la empresa 2 definida para precios superiores a \bar{X}_2 , y $B\bar{C}O_2$ es estrictamente creciente definida para precios inferiores a \bar{X}_2 .

En el Gráfico 2 se representan las funciones de beneficios de la empresa 2 respecto al precio que oferte. En el lado izquierdo, se representan las funciones de beneficios cuando es posible ofertar un precio inferior al que dejaría a la empresa 1 indiferente entre adquirir la empresa objetivo o no en la etapa 3, \bar{X}_2 . En el lado derecho, se representan también la forma de dichas funciones cuando la empresa 2 no puede hacer una oferta menor a \bar{X}_2 . En este caso, el precio mínimo que legalmente esta obligada a ofertar la empresa 2, $X_1^* + L$, es superior a \bar{X}_2 , y esto hace infactible realizar una oferta y no obtener el control ya que la empresa 1 nunca mejorará esta oferta debido a que obtiene mayores beneficios vendiendo el *toehold* que posee.

Gráfico 2

Representación gráfica de las funciones de beneficios de la empresa 2



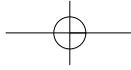
La actuación de la empresa 2 en la etapa 2 se puede resumir del siguiente modo:

Si $X_1^* + L \geq \bar{X}_2$ para $X_2^* = X_1^* + L$

$$\begin{cases} \text{si } \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = BCO_2 \text{ entonces } X_2^* = X_1^* + L \\ \text{si } \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}\bar{O}_2 \text{ entonces NO OFERTA} \end{cases}$$

Si $X_1^* + L < \bar{X}_2$ para $X_2^* = \bar{X}_2$

$$\begin{cases} \text{si } \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = BCO_2 \text{ entonces } X_2^* = \bar{X}_2^+ \\ \text{si } \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}O_2 \text{ entonces } X_2^* = \bar{X}_2^- \\ \text{si } \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}\bar{O}_2 \text{ entonces NO OFERTA} \end{cases}$$



En la etapa 1

En la etapa 1, la empresa 1 conoce la forma de actuar de la empresa 2 y tiene que ofertar un precio X_1^* al que quiere adquirir la empresa. Las posibles situaciones que puede alcanzar son:

- (I) Adquirir el control en la etapa 1 y que la empresa 2 decida no presentar una oferta competidora. De este modo, los beneficios, BCI_1 , son: $BCI_1 = \alpha_1 Z_1 + (Z_1 - X_1^*)(1 - \alpha_1) - C_1$.
- (II) Obtener el control tras mejorar la oferta presentada por la empresa 2. Esto implica que la empresa 1 pagaría exactamente $X_1^* = X_2^* + L$, de manera que los beneficios, BCF_1 , serían: $BCF_1 = \alpha_1 Z_1 + (Z_1 - (X_2^* + L))(1 - \alpha_1) - C_1$.
- (III) Realizar una oferta X_1^* que la empresa 2 mejore en la etapa 2 y que la empresa 1 no modifique su oferta inicial en la etapa 3. En este caso, el beneficio de no alcanzar el control en la etapa 3, $B\bar{C}F_1$, será el derivado de la venta de sus acciones: $B\bar{C}F_1 = \alpha_1 X_2^* - C_1$.

Para analizar la decisión que tomará la empresa 1, estudiamos en primer lugar los resultados de las posibles actuaciones cuando $X_1^* \geq \bar{X}_2 - L$ y, posteriormente cuando $X_1^* < \bar{X}_2 - L$.

- Si la empresa 1 decide ofertar un precio: $X_1^* \geq \bar{X}_2 - L$

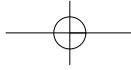
La empresa 1 sabe que, si oferta un precio, $X_1^* \geq \bar{X}_2 - L$ la decisión que tomará la empresa 2 dependerá de la relación entre BCO_2 y $B\bar{C}Q_2$ (Gráfico 2). Calculamos el precio \bar{X}_1 que siendo ofertado por la empresa 1 iguala ambos beneficios.

$$\alpha_2 Z_2 + (Z_2 - (X_1^* + L))(1 - \alpha_2) - C_2 = \alpha_2 X_1^* \quad [4]$$

$$\bar{X}_1 = Z_2 + L(\alpha_2 - 1) - C_2 \quad [5]$$

De la ecuación [5] se obtiene que el valor de \bar{X}_1 es mayor a medida que la mejora que puede conseguir la empresa 2 y la participación significativa que posee sean mayores. La condición para hacer factible que $\bar{X}_1 \geq \bar{X}_2 - L$ es:

$$Z_2 \geq Z_1 + L[\alpha_1 - \alpha_2 + 1] + (C_2 + C_1 - C_1') \quad [6]$$



PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y RESULTADO DE UNA OPA COMPETITIVA

Entonces, para todo $X_1^* \geq \bar{X}_2 - L$:

Si $X_1^* \leq \bar{X}_1$ la empresa 2 adquiere el control y la empresa 1 obtiene, $B\bar{C}F_1 = \alpha_1 (X_1^* + L) - C_1$.

Si $X_1^* \geq \bar{X}_1$ la empresa 1 adquiere el control en la etapa 1 ganando, $BCI_1 = \alpha_1 Z_1 + (Z_1 - X_1^*) (1 - \alpha_1) - C_1$.

Obsérvese que si la ecuación [6] no se cumple entonces para todo $X_1^* \geq \bar{X}_2 - L$ se cumple que $X_1^* \geq \bar{X}_1$ y la empresa 1 adquiere el control en la etapa 1 ganando: $BCI_1 = \alpha_1 Z_1 + (Z_1 - X_1^*) (1 - \alpha_1) - C_1$. Es posible llegar a esta situación si la empresa 1 posee un valor de la mejora suficientemente superior a la mejora de la empresa 2. Pero también puede obtener la empresa 1 el control de la empresa objetivo, pese a tener un valor de la mejora menor, cuando el tamaño de la participación significativa sea relativamente superior al de la empresa 2.

• Si la empresa 1 decide ofertar un precio: $X_1^* \leq \bar{X}_2 - L$

Ahora analizamos que ocurre si la empresa 1 decidiera un precio de tal modo que $X_1^* < \bar{X}_2 - L$. La empresa 1 conoce que los pagos que obtiene la empresa 2, BCO_2 y $B\bar{C}O_2$, no dependen de X_1^* ya que la decisión óptima para la empresa 2 es realizar una oferta \bar{X}_2^+ , si para ese precio se verifica que $\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}\bar{O}_2$, y \bar{X}_2^+ , si $\max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = BCO_2$. En el primer caso, la empresa 1 adquiere el control en la etapa 3 pagando un precio igual a $\bar{X}_2 + L$ y, en el segundo caso, vende las acciones a precio \bar{X}_2^+ . Por último, si $\max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}\bar{O}_2$ la empresa 2 no realizará una oferta y la empresa 1 adquirirá la empresa al precio ofertado X_1^* . Debido a que $B\bar{C}\bar{O}_2$ depende de X_1^* obtenemos las condiciones para que $\max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}\bar{O}_2$. Estas condiciones son:

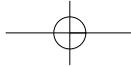
$$X_1^* < \bar{X}_2 - L \quad [7]$$

$$\left\{ X_1^* \geq \bar{X}_2 + L - \frac{C_2}{\alpha_2} \right\} \rightarrow B\bar{C}\bar{O}_2 > B\bar{C}O_2 \quad [8]$$

$$\left\{ X_1^* \geq \frac{\bar{X}_2^+ (1 - \alpha_2) + Z_2 - C_2}{\alpha_2} \right\} \rightarrow B\bar{C}\bar{O}_2 > BCO_2 \quad [9]$$

lo que implica que,

$$2L > C_2 / \alpha_2 \text{ y } L < \frac{C_2 - \bar{X}_2^+ (1 - 2\alpha_2) + Z_2}{\alpha_2}. \quad [10]$$



El resumen de los pagos que alcanza la empresa 1 en cada acción del continuo disponible es el siguiente:

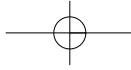
$$\begin{aligned}
 X_1^* > \bar{X}_2 - L & \begin{cases} \text{si } \bar{X}_1 > \bar{X}_2 - L & \begin{cases} X_1^* = \bar{X}_1^- \rightarrow B\bar{C}F_1 = \alpha_1(X_1^* + L) - C_1 \\ X_1^* = \bar{X}_1^+ \rightarrow BCI_1 = \alpha_1 Z_1 + (Z_1 - X_1^*)(1 - \alpha_1) - C_1 \end{cases} \\ \text{si } \bar{X}_1 < \bar{X}_2 - L & \begin{cases} X_1^* = \bar{X}_2 - L \rightarrow BCI_1' = \alpha_1 Z_1 + (Z_1 - X_1^*)(1 - \alpha_1) - C_1 \end{cases} \end{cases} \quad [11] \\
 X_1^* < \bar{X}_2 - L & \begin{cases} \text{si } \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = BCO_2 \rightarrow B\bar{C}F_1' = \alpha_1 \bar{X}_2^+ - C_1 \\ \text{si } \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}\bar{O}_2 \rightarrow BCF_1 = \alpha_1 Z_1 + (Z_1 - \bar{X}_2 - L)(1 - \alpha_1) - C_1' \\ \text{si } \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}\bar{O}_2 \rightarrow BCI_1'' = \alpha_1 Z_1 + (Z_1 - X_1^*)(1 - \alpha_1) - C_1 \end{cases}
 \end{aligned}$$

Los pagos dependen de la relación $\bar{X}_1 \Leftrightarrow \bar{X}_2 - L$, condicionada por la ecuación [6], y de si $\exists X_1^* < \bar{X}_2 - L / \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}\bar{O}_2$, condicionado por las relaciones de la ecuación [10]. Por tanto, discutimos todos los casos en los que se puede encontrar la empresa 1:

$$\begin{aligned}
 \bar{X}_1 > \bar{X}_2 - L & \begin{cases} \exists X_1^* < \bar{X}_2 - L / \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}\bar{O}_2 \rightarrow \mathbf{CASO 1} \\ \text{no } \exists X_1^* < \bar{X}_2 - L / \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}\bar{O}_2 & \begin{cases} BCO_2 > B\bar{C}O_2 \rightarrow \mathbf{CASO 2} \\ BCO_2 < B\bar{C}O_2 \rightarrow \mathbf{CASO 3} \end{cases} \end{cases} \quad [12] \\
 \bar{X}_1 < \bar{X}_2 - L & \begin{cases} \exists X_1^* < \bar{X}_2 - L / \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}\bar{O}_2 \rightarrow \mathbf{CASO 4} \\ \text{no } \exists X_1^* < \bar{X}_2 - L / \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}\bar{O}_2 & \begin{cases} BCO_2 > B\bar{C}O_2 \rightarrow \mathbf{CASO 5} \\ BCO_2 < B\bar{C}O_2 \rightarrow \mathbf{CASO 6} \end{cases} \end{cases}
 \end{aligned}$$

Por último, para cada uno de los casos posibles establecemos la decisión óptima de la empresa 1 comparando los pagos que obtiene en cada uno de ellos,

$$\begin{aligned}
 \mathbf{CASO 1} & \{BCI_1 < BCI_1''\} \begin{cases} \text{si } B\bar{C}F_1 > BCI_1'' \rightarrow X_1^* = \bar{X}_1^- \\ \text{si } B\bar{C}F_1 < BCI_1'' \rightarrow X_1^* = \min X_1 / \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}\bar{O}_2 \end{cases} \\
 \mathbf{CASO 2} & \{B\bar{C}F_1' < B\bar{C}F_1\} \begin{cases} \text{si } B\bar{C}F_1' > BCI_1 \rightarrow X_1^* = \bar{X}_1^- \\ \text{si } B\bar{C}F_1' < BCI_1 \rightarrow X_1^* = \bar{X}_1^+ \end{cases} \quad [13] \\
 \mathbf{CASO 3} & \{B\bar{C}F_1' < B\bar{C}F_1\} \begin{cases} \text{si } B\bar{C}F_1 > BCI_1 \rightarrow X_1^* = \bar{X}_1^- \\ \text{si } B\bar{C}F_1 < BCI_1 \rightarrow X_1^* = \bar{X}_1^+ \end{cases} \\
 \mathbf{CASO 4} & \{BCI_1' < BCI_1''\} \rightarrow X_1^* = \min X_1 / \max\{BCO_2, B\bar{C}O_2, B\bar{C}\bar{O}_2\} = B\bar{C}\bar{O}_2
 \end{aligned}$$



PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y RESULTADO DE UNA OPA COMPETITIVA

$$\text{CASO 5} \begin{cases} \text{si } BCI'_1 < BCF'_1 \rightarrow X_1^* = \bar{X}_2^+ - L \\ \text{si } BCI'_1 > BCF'_1 \rightarrow X_1^* = \bar{X}_2^+ - L \end{cases}$$

$$\text{CASO 6} \begin{cases} \text{si } BCI'_1 > BCF_1 \rightarrow X_1^* = \bar{X}_2^+ - L \end{cases}$$

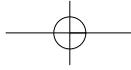
Los resultados de todos los casos posibles permiten concluir que la empresa 1 o bien adquiere la empresa al inicio del proceso o no la adquiere. Los casos 1, 2 y 3 se alcanzan siempre que la ecuación [6] se cumpla y los casos 4, 5 y 6 en caso contrario. El precio al que adquiere la empresa objetivo la empresa 1 es inferior en la cuantía L al que debe pagar la empresa 2.

La influencia de las tomas de participación significativa en la determinación de cual de las empresas adquiere el control depende de la diferencia existente entre Z_1 y Z_2 . En el caso en que esta diferencia sea pequeña se puede producir un resultado ineficiente, ya que las participaciones significativas permiten a la empresa con menor valoración de la empresa objetivo obtener el control. La posición de la empresa que inicia la compra es ventajosa con la actual legislación, en el sentido de que puede adquirir un bloque de acciones en el caso de esperar que aparezca un competidor y tras promover la OPA, la suspensión en la cotización elimina la posibilidad de que el competidor adquiera acciones en el mercado. En el caso de la compra competitiva, las estrategias de adquisición que incorporan la compra de bloques de acciones tienen más probabilidad de éxito. El hecho de que la empresa que promueve la oferta inicial tenga la posibilidad de modificar su oferta y la competidora no, provoca que el precio (beneficio) de la empresa que promueve la oferta en los casos que consigue el control sea inferior al que debe pagar la empresa rival.

5. Conclusiones

En este trabajo hemos analizado los modelos teóricos que examinan los efectos de las compras de participaciones significativas cuando se pretende realizar una adquisición y existen compradores rivales. Además, proponemos una aproximación teórica en la que se considera el marco legislativo que regula las adquisiciones en el mercado de capitales español.

El marco legislativo que regula un proceso de adquisición establece las posibles formas de actuar de un comprador y condiciona las consecuencias que tiene la adquisición de un bloque de acciones en la compra competitiva. Además, dada la actual preocupación por conseguir una normativa común que regule las OPAS en la Unión Europea, puede ser de interés conocer su efecto.



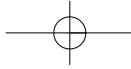
Los modelos que analizan los efectos de las participaciones significativas en las compras competitivas concluyen que los *toeholds* incrementan la probabilidad de éxito en la toma de control aunque tienen un efecto conocido como la “maldición del propietario” o “la maldición del ganador”. Este efecto consiste en que los compradores con un *toehold* ofrecen precios de compra agresivamente ya que para ellos su oferta es un precio de compra pero, a su vez, es un precio de venta. Esto les lleva a sobreofertar y, en ocasiones, a sobrepagar obteniendo una pérdida neta en la adquisición. En ocasiones, se llega a un resultado ineficiente como consecuencia de la presencia de un *toehold* en una compra competitiva puesto que permite adquirir la empresa al individuo que posee una mejora menor.

De la propuesta del modelo de compra competitiva desarrollado con información completa teniendo en cuenta la normativa vigente en el mercado español se obtiene que las participaciones significativas influyen en la determinación de la empresa que consigue la adquisición siempre que la diferencia en el valor de la mejora no sea muy grande, esto ocurre con mayor frecuencia en los casos en los que la empresa objetivo tiene un valor común para los compradores. Además, el hecho de que la empresa que promueve la oferta inicial tenga la posibilidad de modificar su oferta y la competidora no, provoca que el precio (beneficio) de la empresa que promueve la oferta en los casos en que consigue el control sea inferior al que debe pagar la empresa rival.

Cuando la diferencia en la valoración de la empresa objetivo por los dos competidores sea pequeña, se puede producir un resultado ineficiente, ya que las participaciones significativas permiten al comprador con menor valoración de la empresa objetivo obtener el control. La posición de la empresa que inicia la compra es ventajosa en el sentido que puede adquirir un bloque de acciones en caso de esperar un competidor, del cual conoce si posee acciones de la empresa objetivo, y tras promover la OPA, la suspensión en la cotización elimina la posibilidad de que el competidor adquiera acciones en el mercado, permitiéndole adquirir la empresa objetivo pese a poseer un menor valor de la mejora.

Tanto en el caso de la compra competitiva como en las adquisiciones sin rivales, las estrategias de adquisición que incorporan la compra de bloques de acciones incrementan la probabilidad de éxito del comprador facilitando el objetivo de obtener el control. Paradójicamente, en el caso de las compras competitivas puede dar lugar a un resultado ineficiente mientras que cuando no existen rivales ayudan a evitar el problema de *free-rider* incrementando la eficiencia del mercado de control de empresas.

No podemos dejar de mencionar nuestra satisfacción por poder colaborar en este homenaje académico *in memoriam* al Excmo. Sr. Dr. D. Mario Pifarré Riera, que fué durante muchos años Académico Numerario y Presidente de nuestra Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, así como maestro y compañero en la Universidad. Quede constancia de nuestra admiración, respeto y afecto.



PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y RESULTADO DE UNA OPA COMPETITIVA

Bibliografía

ARZAC, M. G.: "Takeovers and equity derivatives" en *The American Economist*, 1998, n° 42, págs. 101-107.

BULOW, J., M. HUANG, Y P. KLEMPERER: "Toeholds and Takeovers", *Journal of Political Economy*, 1999, n° 107, págs. 427-455.

BURKART, M.: "Initial Shareholdings and Overbidding in Takeover Contests", *The Journal of Finance*, 1995, n° 50, págs. 1491-1515.

CHOWDHRY, B. Y N. JEGADEESH: "Pre-tender offer share acquisition strategy in takeovers", *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 1994, n° 29, págs. 117-129.

ENGELBRECH-WIGGANS, R.: "Auctions with Prica-Proportional Benefits to Bidders", *Games and Economic Behavior*, 1994, n° 6, págs. 339-346.

FARINÓS, J.E. Y M. O. FERNÁNDEZ: "La incidencia de una OPA sobre la actividad negociadora y la estimación del riesgo sistemático de las empresas objetivo", *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 1999, n° 100, págs. 381-401.

GROSSMAN, S. J. Y O. D. HART: "Takeover bids, the free-rider problem, and the theory of corporation", *The Bell Journal of Economics*, 1980, n° 11, págs.42-64.

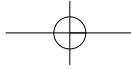
HIRSHLEIFER, D. Y S. TITMAN: "Share tendering strategies and the success of hostile takeover bids", *Journal of Political Economy*, 1990, n° 98, págs. 295-324.

JENSEN, C. Y H. MECKLING: "Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure", *Journal of Financial Economics*, 1976, n° 3, págs. 305-360.

LOZANO GARCÍA, M. B.: *Las fusiones de empresas: un enfoque contractual*, Ediciones Universidad Salamanca, Salamanca, 1999.

MANNE, H. G.: "Mergers and the Market for Corporate Control", *Journal of Political Economy*, 1965, n° 73, págs. 110-120.

PALACÍN, M. J.: *El mercado de control de empresas: el caso español*, Ariel Economía, Barcelona, 1997.



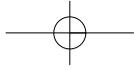
DE COMPUTIS ET SCRIPTURIS

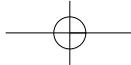
RAVID, R. Y M. SPIEGEL: "Toehold strategies, takeover laws and rival bidders", *Journal of Banking and Finance*, 1998, n° 23, págs. 1219-1242.

REAL DECRETO 1197/1991, de 26 de Julio, sobre regimen de las ofertas públicas de adquisición de valores, *Boletín Oficial del Estado*, de 2 de Agosto de 1991.

SHLEIFER, A. Y R. W. VISHNY: "Large Shareholders and Corporate Control", *Journal of Political Economy*, 1986, n° 94, págs. 461-488.

SINGH, R.: "Takeover Bidding with Toeholds: The Case of the Owner's Curse", *The Review of Financial Studies*, 1998, n° 11, págs. 679-704.





ROBERTO GARCÍA CAIRÓ

Académico numerario

INVERSIONES EMPRESARIALES: SU PLANIFICACIÓN

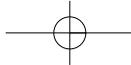
I.- Introducción a la planificación de las inversiones a corto y largo plazo

Ia.- Generalidades

La vida económica y financiera de las Empresas gira alrededor de los problemas y las políticas de INVERSIÓN. El nacimiento de una Empresa se debe normalmente a una o varias necesidades individuales de INVERSIÓN, y en el futuro, todos los movimientos de la explotación, así como la expansión y crecimiento de la propia Empresa serán otros tantos problemas de INVERSIÓN.

En el lenguaje corriente, se entiende por INVERSIÓN “*el empleo o gastos de dinero o servicios*”, como por ejemplo la compraventa de un inmueble o de unos títulos valores, si bien la mayoría de los casos uno “*invierte*” (el comprador) y otro “*desinvierte*” (el vendedor), de manera que el fondo social permanece inalterable. En cambio, en la literatura económica INVERSIÓN significa “*formación de capital y creación de nuevos bienes destinados a la producción*”. Es lógico por lo tanto que en las economías de cambio, las inversiones las decidan y realicen las Empresas. Notas características de toda clase de Inversiones son: a) la idea de lucro y b) la existencia de un plazo de inversión más o menos largo.

Las ideas de los economistas sobre el concepto de INVERSIÓN han variado radicalmente, ya que mientras MARSHALL en sus “*principios de Economía*” (1.890)



INVERSIONES EMPRESARIALES: SU PLANIFICACIÓN

admite la existencia de inversiones en bienes de uso propio (fincas de recreo, utensilios, objetos, etc.), DI FENIZIO en su “Economía Política” (1.947) dice en cambio que invertir no es comprar una casa o valores mobiliarios, ni tampoco colocar dinero en una cuenta de ahorro, sino que la INVERSIÓN se produce cuando existe “*un aumento neto en la disponibilidad de bienes materiales e instrumentales de la comunidad*”

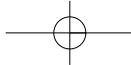
Para el inglés LERNER, lo que interesa considerar es la INVERSIÓN NETA, puesto que la mayoría de Empresas no consumen todo lo que compran y además las “salidas” o desgaste de material en stock, productos elaborados o equipo, supone todo lo contrario a la inversión y debe considerarse como “desinversión”. Entonces solo en el caso de que la Empresa compre o invierta en cantidad superior a lo gastado puede decirse que realiza una INVERSIÓN NETA por esta cantidad, o sea que:

$$\text{INVERSIÓN TOTAL (IT) - DESINVERSIÓN (DI) = INVERSIÓN NETA (\Delta I)}$$

El Profesor SCHNEIDER en su noble obra “Teoría de la Inversión” nos dice que en la vida práctica de las Empresas se entiende normalmente por inversión “*todo gasto para ampliación y modernización del equipo de las explotaciones*” definición que siendo buena, quizás resulte incompleta y así lo corrobora KEYNES al decir que la inversión es “*la adición de bienes de capital reales como inmuebles, medios de transporte, equipos, así como las adiciones a los stocks*” .

Ib.-Factores que determinan las inversiones

Al proyectar toda inversión se parte de la base de que la misma ha de producir beneficios más o menos altos según las circunstancias o cuando menos se cree que las posibilidades de obtenerlos son elevadas. Ahora bien, en los negocios, los buenos deseos o los cálculos empíricos casi nunca acostumbran a producir buenos dividendos; se impone por ello una base de cálculo más racional. Para decidir una INVERSIÓN y especialmente la inicial, ya que a veces las otras están plenamente condicionadas por las primeras, el empresario tendrá en cuenta el volumen total de las inversiones proyectadas y sus fechas de ingreso para relacionarlas con el momento de “la puesta en marcha” que no se producirá de una manera total sino por fases, etapas o secciones; medirá las posibilidades de venta de sus fabricados y el volumen total de ingresos y gastos derivados de la explotación, y si la comparación es de signo favorable se decidirá por la inversión, teniendo en cuenta que para el empresario el beneficio que le interesa no es total del primer año o del segundo, sino el volumen global de la corriente de beneficios que presupone obtener durante los primeros diez años o más de vida de la Empresa. Así por ejemplo si la tasa de beneficios que espera obtener el empresario es del 8%, basada en el simple cálculo siguiente:



$$\frac{\text{Ganancia neta estimada} \quad 640.000}{\text{Capital invertido} \quad 8.000.000} = \frac{\quad}{\quad} = 8\%$$

Y tiene la consideración de “ex – ante” por ser planeada e incierta, excede del tipo corriente de interés del mercado, las posibilidades de realización de la inversión estarán en razón directa de la confianza que tenga el inversor en sus propios cálculos habida cuenta de la prudente necesidad de valorar los riesgos inherentes a todo negocio, tanto normales como extraordinarios.

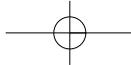
Así si la vida probable de un complejo industrial se estima en 20 años, para que la inversión sea viable, el valor capitalizable del supuesto ingreso neto anual de 640.000 ptas. que obtendremos durante dicho periodo, deberá ser igual al coste de 8.000.000 ptas. Si llamamos i al ingreso anual, n al número de años del periodo, V al valor capitalizado de dicho ingreso, C al costo de la inversión, y r a la tasa de descuento capaz de igualar a aquel con éste, obtendremos la siguiente fórmula que nos permita expresar dicho valor :

$$C = V = \frac{i}{(1+r)^1} + \frac{i}{(1+r)^2} + \frac{i}{(1+r)^3} + \dots + \frac{i}{(1+r)^n}$$

y cuya tasa de descuento r que igualará el valor capitalizado del ingreso anual i previsto o “ex - ante” con el valor C de la inversión, es lo que KEINES llamó eficacia marginal del capital, que no es más que “la tasa de descuento que haría igual el valor presente descontando de la corriente subjetiva o “ex – ante” de ingresos, generada por un bien capital, con el costo de ésta”.

En definitiva pues, el motivo que mueve a los Empresarios a invertir puede medirse por la magnitud de la diferencia existente entre la eficacia marginal del capital (expresada en forma de tasa) y el tipo corriente de interés. Conviene insistir, además, que dado un tipo corriente de interés, no son los ingresos reales “ex –post” objetivos, los que determinan la eficacia marginal del capital, sino los ingresos de expectativas, planeados, subjetivos o “ex – ante”, ya que si bien aquellos pueden haber sido considerados en el pasado y continúan siéndolo en el presente, si los empresarios intuyen o preven que para el futuro la coyuntura no será tan favorable y se reducirán tales ingresos, dejarán de invertir por considerar exigua la eficacia marginal.

Los factores determinantes de la inversión, o mejor sus fuerzas motrices, según terminología de AKERMAN son de dos clases, unos de orden estrictamente económico (progreso técnico, desarrollo comercial, crecimiento de la población, aumento de las necesidades, etc) y otros de origen varios, pasando desde el motivo histórico,



INVERSIONES EMPRESARIALES: SU PLANIFICACIÓN

por el sociológico y el medio físico y llegando al motivo político, puesto que es evidente que el enfoque puede ser muy distinto según nos movamos en un régimen de economía dirigida, de economía capitalista o colectivista.

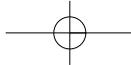
Para DIETERLEN en “*L’investissement*”, el estudio o análisis de los factores determinantes de la inversión, debe apoyarse en una de las siguientes teorías que intentan explicar el fenómeno económico :

- 1.- *Teoría del interés*, que se apoya en líneas generales en la teoría keynesiana ya expuesta y que se amplía con las aportaciones de SCHNEIDER sobre el interés interno de las inversiones.
- 2.- *Teoría del beneficio*, que es una adaptación de la anterior, con las aportaciones de KNIGHT y su factor de riesgo, y el modelo de KALECKI introduciendo un nuevo elemento en la ecuación del beneficio, que es del consumo de los propios empresarios.
- 3.- *Teoría de la inversión y demanda derivadas*, o sea la inversión inducida que constituye un estudio crítico del principio del “acelerador” aplicado a los estudios de inversión.
- 4.- *Teoría de la inversión autónoma* que considera como fundamental el estudio de las variables endógenas del modelo, en oposición a la anterior teoría que considera la influencia de los fenómenos exógenos.
- 5.- *Teoría de las previsiones*, que es quizás la que mejor se adapta a la mentalidad empresarial, pero sustituyendo los métodos empíricos de cálculo por el análisis científico que nos brinda la investigación operativa.

Como puede verse, el problema es bastante complejo y es por ello que nos ha producido satisfacción ver como un autor actual HIERCHE en “*Les techniques modernes de gestion des entreprises*”, aborda el problema de las inversiones empresariales de una manera muy simple bajo una teoría que denomina de la “actualización”, la cual viene a decir en extracto que la empresa que invierte consiente en hacer un gasto presente para asegurarse un beneficio en el futuro. La inversión más simple puede ser por ejemplo la adquisición de un stock de mercancías que será vendido después de cierto tiempo. La operación es ventajosa si el beneficio neto R obtenido por la venta, es superior a los gastos de compra D aumentados por los intereses devengados durante el periodo, o sea que $R > D(1 + i)$, que es análogo a decir $\frac{R}{(1 + i)} > D$

en cuyo caso el valor actualizado del beneficio neto es superior al gasto inmediato.

Bajo este segundo supuesto, podemos generalizar la aplicación de los bienes destinados a la producción, los cuales engendran o producen gastos y beneficios



sucesivos durante toda su vida útil, de tal forma que la operación puede considerarse ventajosa si la suma de los valores actualizados de los beneficios netos es superior a los gastos de la inversión.

Ic.- Planificación u coordinación de las inversiones

Si las inversiones son la médula de la Empresa, el verdadero “hábeas” de la persona jurídica y la materialización de su responsabilidad, toda idea de control, planificación y coordinación de inversiones podrá equipararse a la de la planificación y control de la propia Empresa en general. La moderna escuela italiana de gestión empresarial afirma que la vida económica de la Empresa supone de por sí una continua transformación de inversiones y que por ello se hace necesario investigar y controlar los cambios y alteraciones que se producen en la estructura de las Empresas. Tal investigación obliga a un estudio de las modalidades de inversión de los fondos en su proceso de adaptación de las necesidades técnicas y económicas de la Empresa, con relación a la clase de transformaciones que en ella se efectúan, con la disponibilidad total y de diversas procedencias de los medios financieros y a tenor de los distintos criterios de gestión y organización por los que se rige la Empresa.

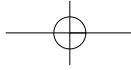
Es indudable que existe una correlación entre las distintas clases de inversiones y los medios de que dispone la Empresa para financiarlas. Así y de acuerdo con el criterio expuesto al principio podemos establecer la siguiente correlación entre inversiones y medios financieros :

INVERSIONES:

- 1.- *Iniciales* .- Predominan los bienes fijos, inmovilizaciones, equipos, medios de transporte, etc.
- 2.- *De explotación* .- Predomina el capital circulante: stocks, productos en curso, saldos clientes, etc.
- 3.- *De expansión* .- Generalmente se trata de ampliar las inmovilizaciones pero también hay casos de ampliación del circulante para permitir la máxima utilización del equipo.

FINANCIACION:

- 1.- *Las inv. Iniciales*, se financian en su mayor parte con capital propio.
- 2.- *Las de explotación*, siguen el mismo criterio, pero con mayor intervención del capital ajeno.
- 3.- *Las de expansión*, se financian con fondos propios o ajenos según los plazos y la situación crediticia de la Empresa.



INVERSIONES EMPRESARIALES: SU PLANIFICACIÓN

Situado el Empresario ante el problema real de planificar sus inversiones, dice M. CHARMONT, Vice-Presidente de C.E.G.O.S. francesa, que en primer lugar deberá elegirse la estrategia o política a seguir, como por ejemplo el tipo defensivo, de contraataque, la guerra relámpago o de desarrollo equilibrado con un análisis detenido de los proyectos de inversión presentados, efectuando de cada uno los estudios que sean necesarios bajo distintos puntos de vista.

A su vez HIERCHE, ya citado, dice que toda planificación de las inversiones de la Empresa debe incorporarse al plan general financiero de la misma, constituyendo así un plan definitivo a plazo más o menos largo y cuya viabilidad habrá de considerarse después de un análisis profundo (a lo largo y a lo ancho) del plan, a través de las siguientes fases :

Primera.- Examen de necesidades y recursos.-

Detalle amplio y completo de las inversiones a realizar en :

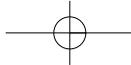
- a) *Inversiones fijas*: inmovilizaciones industriales o comerciales, participaciones en empresas, depósitos o préstamos a largo plazo.
- b) *Capital circulante*: valores de explotación, valores realizables a corto plazo y disponibilidades mínimas.

Es obvio insistir en que el mayor rigor debe residir tanto en la atribución de cifras como en la homogenización de conceptos. El mismo criterio se seguirá en el detalle de sus recursos y su clasificación.

Segunda.- Adaptación cuantitativa global de las necesidades y de los recursos.-

Si partimos de la base de que las necesidades obedecen a un programa cuidadosamente preparado y que las cantidades atribuidas son correctas, se trata en primer lugar de asegurarnos de que podremos disponer en el periodo previsto de una masa global de recursos que permita atender aquellas necesidades. Por ejemplo la *autofinanciación* depende de las condiciones de la explotación, de la política de dividendos de la Empresa, de las disposiciones fiscales; *los aumentos de capital* dependen de la voluntad o posibilidades de los accionistas, de la posibilidad de conceder una tasa de rentabilidad interesante, y *los empréstitos* dependen de la situación del mercado de capitales, del crédito de la Empresa y de la posibilidad de obtener una utilidad marginal con la inversión.

Una vez determinada la posibilidad global de financiación, si la misma resulta inferior a las necesidades, deberá procederse forzosamente a una adaptación de las segundas a las primeras en evitaciones de ulteriores y siempre desagradables sorpresas.



Tercera.- Adaptación cualitativa de los recursos a las necesidades.-

Una vez resuelta la adaptación cuantitativa, es necesario superar una etapa complementaria que consiste en encontrar la adaptación cualitativa, o sea por sectores o por naturaleza de las necesidades. Así por ejemplo si el 80% de las necesidades previstas está, materializadas en inversiones de tipo fijo y en los recursos se ha previsto un 50% o un 60% de medios a corto plazo, resultará evidente que el plan financiero no es adaptable.

Cuarta.- La realización del plan y el control de ejecución.-

Significa en primer lugar el desarrollo del programa previsto y el establecimiento a continuación de la periodicidad del control a realizar, el cual, además de verificar lo actuado, cuidará de ajustar las previsiones a cada nuevo periodo, compensará las diferencias y tomará las medidas de seguridad necesarias para hacer frente a los imprevistos.

Ic.- El Factor tiempo en la financiación de las inversiones

La financiación de las inversiones en la Empresa, permite en líneas generales establecer una división en los siguientes plazos o periodos:

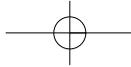
- 1.- Corto plazo , o sea la planificación de tesorería.
- 2.- Plazo medio, que oscila entre 4 meses y dos años, y
- 3.- Largo plazo, que es normalmente superior a los dos años.

A medida que el plazo se dilata las previsiones son menos precisas, de ahí que el largo plazo – que no es más que una dilatación del plazo medio – suponga mayores dificultades de previsión y su estudio sea más bien un problema de alta dirección que no de gestión de Empresa.

Las previsiones de financiación a largo plazo han de tener en cuenta los problemas de cambios de estructura de la Empresa, sin dejar de contemplar en su conjunto la marcha de la explotación del negocio con sus correcciones porcentuales de la vida real de negocio. Aquí pueden entrar en juego una serie de factores:

- a) La política financiera a seguir por la Empresa para obtención de recursos: emisión de acciones u obligaciones, créditos especiales, autofinanciación, etc.
- b) El volumen de las exportaciones y su propia financiación.
- c) La importancia de las inversiones, tanto las normales (que pueden cubrirse con la autofinanciación) como las extraordinarias, para las cuales deben arbitrarse también recursos extraordinarios.

Una norma prudente en materia de inversiones es la que aconseja a las Empresas en marcha invertir solo lo que se ha ganado, o sea seguir el procedimiento de la autofinanciación. Por otra parte la evolución técnica es tan extraordinaria que en



INVERSIONES EMPRESARIALES: SU PLANIFICACIÓN

algunos sectores de la producción se hace muy difícil hacer previsiones a largo plazo ya que en muchos casos no puede saberse que clase de artículos o productos fabricará y venderá la Empresa dentro de 10 o 15 años.

También y en especial para las previsiones largo plazo hay que tener en cuenta los siguientes elementos :

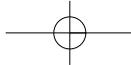
- a) *Tasa del desarrollo económico*, ya que en general las ventas futuras de toda empresa dependen de la evolución general del mercado y de la economía. Evidentemente las previsiones no pueden ser las mismas en una economía en periodo de estancamiento o de regresión que en una etapa de desarrollo con incrementos del orden del 5 al 10% anuales.
- b) *Coyuntura técnica*, que constituye otro aspecto particularmente interesante para calcular las previsiones a largo plazo, ya que de ninguna manera puede recurrirse a datos o estadísticas de tipo general.
- c) *Posición personal de los directivos de la Empresa*, ya que las previsiones a largo plazo pueden verse afectadas por la filosofía de los dirigentes o cuadros de mando superiores de la Empresa. Depende de que se hallen poseídos de lo que ha venido "mito" de la expansión o del desarrollo.
- d) *Del volumen de las inversiones*, en el más amplio sentido de la palabra, o sean las inversiones necesarias en equipos, stocks, y gastos para alimentar las cadenas de producción. Si vamos a fabricar un nuevo producto del que esperamos vender 250 millones de ptas. al año deben hacerse todas las previsiones para asegurar dicha cifra: Equipos, materias, personal, licencias o patentes, etc.

En estas previsiones no deben olvidarse un elemento de la mayor importancia en la Empresa moderna a pesar de que su valor no figura reflejado en la contabilidad ni en los balances; nos referimos al *elemento humano*.

En líneas generales puede afirmarse, no obstante lo expuesto, que cada sector industrial presenta sus características propias en materia de inversiones y sus previsiones a largo plazo, pero lo que ya viene resultando axiomático es que cuando en una Empresa algo va mal es casi siempre consecuencia de las finanzas, a corto o largo plazo según la envergadura del problema: incapacidad técnica para atender los programas de producción, falta de ventas, envejecimiento de los cuadros de mando, etc. , cada uno de los cuales es susceptible de por sí de acarrear problemas financieros, sino se han tomado a tiempo las oportunas medidas para subsanar tales dificultades.

Ie.- Control de la gestión financiera

Si el control constituye uno de los aspectos fundamentales de toda organización, la planificación y coordinación de las inversiones y su financiación, no solo pueden



DE COMPUTIS ET SCRIPTURIS

soslayar dicho control sino que quizás constituyen uno de los aspectos de la gestión empresarial que los precisan con una mayor asiduidad.

ROSE en su obra ya clásica “*Control de gestión*” además de citar los ratios más corrientes de control financiero como son las relaciones entre el Disponible y el Exigible a corto plazo; la del Activo fijo y el Capital circulante, y la del Activo fijo y el Capital propio, señala unos coeficientes financieros a aplicar en distintos plazos, como por ejemplo:

$$\frac{\text{T.A.M. de cifra de ventas}}{\text{Saldo ctas. Personales deudoras}} \quad (\text{total anual móvil})$$

$$\frac{\text{T.A.M. de cidra de ventas}}{\text{Trabajos en curso fab.+Produc. Terminados}}$$

que junto con los siguientes coeficientes mensuales:

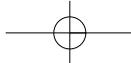
$$\frac{\text{T.A.M. cifra de ventas}}{\text{Activo fijo}}$$

$$\frac{\text{T.A.M. cifra de ventas}}{\text{Capital total empleado}}$$

$$\frac{\text{T.A.M. benefs. Explotación}}{\text{Activo fijo}}$$

constituyen valiosos elementos de control empresarial de orden financiero.

También consideramos de interés, como elemento de control, los llamados “*Balances provisionales*” que aconseja la A.F.C.O.S. (Asociación francesa de Consejeros en Organización Científica), libro traducido por Aguilar, y que consisten en hacer un estudio amplio de las inversiones de explotación y de tipo financiero de la Empresa, por ejemplo a un plazo de cinco años y juntamente con el último balance presentar en columna los balances presupuestarios correspondientes a los cinco años próximos para poder calcular con la mayor aproximación posible cuales serán las necesidades de financiación de la Empresa durante el citado periodo.



INVERSIONES EMPRESARIALES: SU PLANIFICACIÓN

II.- La gestión financiera y las inversiones

IIa.- Métodos de elección y decisión en materia de inversiones.

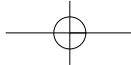
Si consideramos la selección de las inversiones como aspecto fundamental de la problemática de la Empresa, habremos de admitir la existencia de teorías y métodos que traten de demostrar o encontrar el punto óptimo en materia de inversiones, para lograr el cual será necesario que la Empresa tenga en cuenta los siguientes extremos:

- a) Maximizar la función que desarrolle su objetivo principal.
- b) Valorar todos los factores exógenos.
- c) Considerar todas las posibilidades de elección o selección en materia de inversiones.

Ahora bien, la Empresa consta de distintos departamentos que si bien constituyen un conjunto u organización, cada uno de ellos debe resolver sus propios problemas, sin olvidar que la Dirección de la firma ha de fijar sus objetivos, señalando las “variables de preferencia” para cada departamento. De ello se infiere que éstos –los departamentos- sin perder de vista el interés general de la Empresa deben optimizar a su propio nivel, operación a la que HITCH denomina “sub-optimizar” y que el empresario debe tener presente dentro de sus funciones más difíciles, o sea la de mantener dentro de su organización una verdadera cohesión entre los distintos objetivos principales y los de cada uno de sus departamentos, evitando contradicciones o despilfarros.

Los *modelos*, sean físicos, esquemáticos, matemáticos u otros, se eligen según BROSS, en función de su utilidad, no de su valor intrínseco. En efecto, el tipo de modelo elegido dependerá del modelo del problema planteado, de quien efectúe el análisis, de los objetivos y las hipótesis formuladas: BOWMAN-FETTER señalan los dos métodos previstos para la solución de tales problemas: *el método contable*, el más utilizado en la empresa, basado sobre valores, coeficientes, costes, productividad, etc., y *el método estadístico* en el cual los signos las potencias y los valores de los coeficientes se obtienen por el análisis de la situación global o datos de conjunto. Cuando se adquiere un mejor conocimiento del problema se pueden deducir los criterios de selección que ayudan a tomar decisiones.

Es esta preparación de las *decisiones* la que ha sido objeto recientemente de estudios sistemáticos que han cristalizado en la llamada “*Teoría de las decisiones*”, que trata esencialmente de las fases que implica toda toma de decisiones y las condiciones bajo las cuales dichas fases se desenvuelven. Una decisión es en definitiva la elección entre varias alternativas u opción y es aplicable a toda la problemática de la empresa y de un modo especial a la que es objeto de este tema ya que tanto las decisiones en materia de inversión como las formas elegidas para que financiación



presiden y condicionan toda la vida de la empresa y definen a la larga su posición próspera o adversa en el mercado.

Al aumentar la dimensión media de las Empresas, así como la amplitud de los mercados por su presión o simplificación de las fronteras económicas, va siendo cada día más necesario recurrir a estos métodos científicos para resolver los problemas económicos-financieros que tienen planteados la Empresa, así para *la selección de inversiones* pueden seguirse varios criterios entre los que merecen destacarse:

- a) *Modelo de maximización del beneficio.*- que busca el máximo rendimiento del conjunto de los bienes de equipo que constituyen su inversión total.

Normalmente estos equipos tienen una duración casi ilimitada puesto que sus distintos componentes pueden ser sustituidos o reparados si es necesario, pero lo que ocurre es que la productividad de tales equipos va disminuyendo gradualmente mientras que su coste de entretenimiento va aumentando a medida de su utilización.

Así, si una inversión en bienes de equipo productivos nos ofrece un beneficio de acuerdo con una función $B(t)$ y a su vez produce unos gastos de puesta en marcha y entretenimiento, según una función $G(t)$ (que comprende todos los gastos excepto la depreciación y el interés de la inversión), el valor de esta inversión para la Empresa, puede darse según PREINREICH por

$$V = \int_0^T B(t) - G(t) e^{-it} dt + S(T) e^{-iT} - C \quad (1)$$

V = Valor actual del beneficio de la inversión.

C = Coste del equipo anticuado.

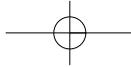
T = Vida del equipo.

$S(T)$ = Valor de recuperación en el momento T .

i = Tasa anual de interés.

Un empresario invertirá hasta que el valor actual de la diferencia entre beneficios y gastos sea exactamente igual al coste de la inversión, o sea $V = 0$, supuesta una tasa de interés aceptable para la firma. Comparando las distintas políticas posibles pero excluyentes entre sí, el empresario elogiará aquella que maximice el valor actual del beneficio de la inversión.

b).- *Modelo de minimización del coste.*- Si consideramos que el objetivo del empresario consiste en comparar las distintas políticas, y el beneficio obtenido en cada una de estas políticas resulta ser el mismo, entonces se puede transformar el problema en una minimización del coste. Si existen diferencias significativas de beneficios que se pueden con-



INVERSIONES EMPRESARIALES: SU PLANIFICACIÓN

cretar, deberán tratarse como sumandos o detracciones de los gastos y se introducirán pues en la función de gastos. En tales condiciones el coste nos viene dado por,

$$C = [B - S(T) e^{-iT}] + \int_0^T G(t) e^{-it} dt \quad (2)$$

Para una Empresa cuyo porvenir está limitado a la compra y utilización de una sola máquina. Si como es normal, se preven una serie de sustituciones, se repite la ecuación al infinito, su coste es,

$$C = \left[(B - S(T) e^{-iT}) + \int_0^T G(t) e^{-it} dt \right] \frac{1}{1 - e^{-iT}} \quad (3)$$

En otros términos, debe sustituirse una máquina en el momento en que sus gastos, más el interés de su valor de recuperación, más la disminución de su valor de recuperación, sean exactamente iguales al interés calculado sobre el valor actual de todos los costes futuros. Conociendo la función del gasto $G(t)$, se puede encontrar el coste mínimo de la inversión partiendo de (3). Entonces se podrán comparar los mínimos de diversas políticas y seleccionar aquella que nos ofrezca el menor coste para un empleo dado.

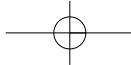
Utilizando los mismos datos que en el ejemplo del modelo anterior, es necesario modificar la función de los gastos para tener en cuenta la disminución de beneficios en el transcurso del tiempo. Se puede hacer bajo el supuesto de que $G(t) = 1.000(1 + 0,17t)$ donde 1.000 ptas. son la tasa de gastos anuales cuando la máquina es nueva. Se puede entonces resolver la ecuación (3) por el periodo de renovación óptimo, que suponemos $T = 5,71$ años.

Sustituyendo en (3), se obtiene :

$$C = \left[\frac{5.000 - 1,385 e^{-0,1(5,71)} + (1.000 + 170t) e^{-0,1t}}{1 - e^{-0,1(5,71)}} dt \right] = 24.090 \text{ ptas.}$$

que es el valor actual del coste de sustitución de la máquina de acuerdo con un ciclo de renovación de 5,71 años.

c).- *El modelo o procedimiento MAPI* (iniciales de “*Machinery and Allied Products Institute*”), se emplea actualmente para analizar los problemas de renovación de equipos.



Se puede fácilmente transformar la ecuación (3) al método MAPI, haciendo $G(t) = gt$ y multiplicando la expresión por i , siendo g una tasa anual (lineal) que mide la inferioridad técnica de una máquina en relación a la que la sustituye. Este valor g representa pues el coste anual de mantenimiento en servicio de la máquina usada en relación con la que se proyecta comprar. Así por ejemplo si a los gastos de puesta en marcha y entretenimiento suben a 30.000 ptas. por un año dado, mientras que los de una máquina nueva haciendo el mismo trabajo son de 24.000 ptas., sabiendo que la máquina tiene 5 años de servicio, g será igual:

$$\frac{30.000 - 24.000}{5} = 1.200 \text{ ptas.}$$

Estas 1.200 ptas. constituyen la tasa que refleja la inferioridad técnica del equipo actual en relación a la nueva política elegida. Se supone que esta tasa se mantendrá a un mismo nivel en el futuro.

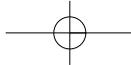
El procedimiento MAPI se basa en el cálculo de la rentabilidad esperada en el transcurso del primer año para cada proyecto de inversión teniendo en cuenta los gastos netos de la misma, la diferencia entre los costes de adquisición del proyecto y la suma de los beneficios futuros capitalizados del proyecto, añadiendo eventualmente el beneficio de explotación que resulta de la suma del incremento de ingresos y reducción de costes a base del proyecto.

d).- *Otros criterios.*- Hasta aquí un resumen netamente teórico de algunos aspectos del problema que el presente epígrafe nos plantea, pero que creemos oportuno completar con una visión de conjunto de lo que podríamos llamar puntos de vista del empresario y aunque encontramos recogidos por el Profesor BROCHIER en las "Jornadas de estudio sobre inversión" celebradas bajo los auspicios de la Universidad de Grenoble, en los que se considera que los factores de inversión que deciden al Empresario y que dan lugar a una metodología propia para cada caso o similares, son los siguientes:

I.- Estrategia a largo plazo frente a rentabilidad a corto plazo

Al empresario deberán preocuparle menos las perspectivas de rentabilidad a corto plazo que la mejora de posiciones de la firma y sus posibilidades de desarrollo en el futuro. La maximización del beneficio debe considerarse como elemento base del comportamiento de la Empresa pero tomado siempre dentro del plazo más largo posible.

- a) *El cuadro de decisiones.*- El progreso técnico plantea continuamente al empresario problemas de renovación o mejora de equipos, que en algunos



INVERSIONES EMPRESARIALES: SU PLANIFICACIÓN

casos deben ser resueltos con rapidez, pero que en ninguno deben estar divorciados con el estudio previo de la rentabilidad.

- b) *Variación de las tasas de rentabilidad.*- Algunas empresas establecen tasas mínimas de rentabilidad según se trate de nuevas inversiones en equipos o en nuevos productos. La firma Dupont de Nemours por ejemplo acepta rentabilidades bajas para los proyectos que traten de nuevos productos, pero exige rentabilidades altas si los proyectos tratan de productos ya existentes en el mercado mundial, por considerar que sus posibilidades de expansión son mucho más reducidas y por lo tanto la recuperación del capital invertido debe ser más rápida.
- c) *Prioridad de la estrategia global de la firma.*- La experiencia y la observación enseñan que en muchos casos las decisiones de inversión no obedecen a ninguno de los principios considerados como clásicos. El Presidente de la Shell considera que el 60% de las inversiones de su Sociedad son defensivas y tienen como objetivo “mantener el rango de la Compañía y asegurar su modernización”, mientras que el 40% restante tienen como objetivo abrir nuevos mercados, atender a la fabricación de nuevos productos y mantener un nivel de investigación científica necesario.

II.- *Condicionamiento de las inversiones a las finanzas de la Empresa*

La teoría económica ni parece conceder demasiada importancia al problema de la financiación de las inversiones, dando por descontado que el empresario ha de encontrar en el mercado de capitales las cantidades que él necesita invertir. Tal suposición es evidente que no viene sancionada por la práctica y hay que reconocer que en la mayoría de casos el problema condiciona por no decir determina las decisiones de inversión.

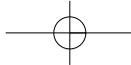
- a) Influencia sobre la inversión del procedimiento de financiación elegido.

Someramente diremos que un programa de inversiones puede financiarse por :

- a) Aumento de capital mediante emisión de acciones, b) Autofinanciación, c) Emisión de obligaciones, d) Crédito bancario a plazo medio.
- b) Condicionamiento de las inversiones a los beneficios.- Su importancia es decisiva en las inversiones de desarrollo o expansión.

III.- *Importancia de la incertidumbre*

Forma parte de la propia naturaleza de las inversiones el que estén afectadas por la incertidumbre económica . En efecto, la inversión proyecta hacia el futuro unos cálculos y unas previsiones basadas en datos derivados de las propias inversiones



pero apoyados en otros aleatorios, como son las fluctuaciones generales de la coyuntura y de la política económica que pueden desempeñar un papel importante.

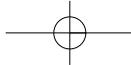
- a) Flexibilidad de los programas de inversión.- Parece importante aconsejar que los planes de inversión lleven aparejados una posibilidad de adaptación a las nuevas circunstancias.
- b) Incertidumbre y ritmo de inversión.- La aproximación de acontecimientos económicos o políticos puede alterar notablemente el ritmo de las inversiones .

Iib.- La gestión financiera y los problemas técnicos y comerciales de las Empresas.-

La Empresa para lograr la mayor estabilidad debe aspirar a conseguir un equilibrio armónico entre la producción y la venta, el cual depende en gran parte de las características de la propia Empresa. A título de ejemplo veamos algunos casos que suelen presentarse en la práctica:

- a) *Venta de artículo de temporada.*- Tales como helados, frigoríficos, artículos deportivos de invierno, estufas, etc., cuya venta puede atenderse bien adaptando la producción - si ello es posible- a los movimientos en alza y baja de las ventas , con unos stocks mínimos, o bien mantener una producción constante con un stock avanzado que en todo momento asegure las necesidades de la demanda, aún en los momentos “punta” de la temporada.
- b) *Producción de temporada.*- Explotaciones forestales y agrícolas , canteras al aire libre, conservas de todas clases, etc. Que condicionan normalmente los plazos y etapas de producción o transformación de los productos obligando a determinadas medidas encaminadas a dilatar el periodo de producción: conservación o preparación de los productos a tratar; prolongación de los periodos de recolección o cosechas, etc.
- c) *Venta irregular.*- Como son por ejemplo los materiales para la construcción, los artículos de lujo y moda, etc. que plantean a las Empresas verdaderas dificultades para planificar su producción ya que la venta de estos productos depende de una serie de factores tan aleatorios que hace muy difícil hacer previsiones a largo plazo.

Estos casos enumerados constituyen en realidad una muestra de los que pueden plantearse en la realidad de la vida empresarial derivados exclusivamente de las relaciones entre VENTAS-PRODUCCION, pero además, se ven incrementados por muchos otros de general aplicación y no siempre de menor cuantía, como son: a) *La determinación de los stocks mínimos*, b) *la dimensión óptima del pedido para garantizar un coste mínimo*, c) *la capacidad del equipo*, etc.



INVERSIONES EMPRESARIALES: SU PLANIFICACIÓN

En definitiva pues, la coordinación de las funciones o servicios técnico y comercial es la que ha de permitir establecer las bases generales de la financiación de la Empresa, ya que esta, la financiación, se halla - como ya se ha dicho- muy directamente vinculada a los problemas internos de la producción y de la venta .

Resumiendo, en el aspecto técnico y comercial, las inversiones se justifican por su transformación en forma de inmovilizado o circulante, ya que por imprescindibles necesidades orgánicas y funcionales de la Empresa, debe producirse una coordinación de capitales instrumentales y de capitales en transformación.

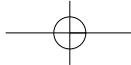
En el aspecto netamente *financiero*, las inversiones hallan su razón de ser, a través de sucesivas transformaciones, no ya en relación con las necesidades económica-técnicas de la Empresa, sino en relación con la voluntad del Empresario de asignar deliberadamente una cantidad de fondos a la organización permanente y otra cantidad a las operaciones de circulación y cambio. En la gran Empresa moderna, esta voluntad queda bastante condicionada por el propio impulso de crecimiento de la empresa y por un fenómeno curioso pero sistemático que MALISSEN recoge en su obra "*Invertissement & financement*", y que es la llamada propensión a invertir del empresario y que con una tendencia natural de tipo alcista, se halla no obstante, muy condicionada al ciclo coyuntural.

Señalemos finalmente la relación que forzosamente debe existir entre *el presupuesto de tesorería* y *el plan financiero*, ya que si bien ambos se diferencian por su mayor o menor amplitud y por el periodo de tiempo que abarcan, en realidad los presupuestos de tesorería constituyen siempre una parte, más o menos importante, del plan financiero de la Empresa. Así partiendo de la base de que *el presupuesto de tesorería* trata de cubrir las necesidades a corto plazo, su duración máxima será de tres meses, si bien lo corriente es hacerlo general para el trimestre y luego más detallado en forma mensual, comprendiendo todos los pagos normales y extraordinarios a efectuar dentro del periodo y los cobros también normales y extras previstos para el mismo. En cambio el plan financiero suele tener una duración mínima de un año, si bien los hay de mayor alcance, y es conveniente hacer subdivisiones trimestrales recogiendo los datos globales que han de servir de "esqueleto" del presupuesto de tesorería, debidamente rectificadas y puestos al día . El plan financiero está condicionado, como es lógico, a las necesidades de capital de explotación y a las nuevas inversiones a efectuar.

Así, en líneas generales, un plan financiero deberá comprender los siguientes datos:

X (Inversiones de explotación) $x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$ (primeras materias, mano de obra, gtos. fabricación., gastos generales varios.)

+ Y (Inversiones en equipos) $y_1, y_2, y_3, \dots, y_n$ (equipos, instalaciones, edificios, varios)



Z (Total inversiones previstas al año)

I (Ingresos totales) $I_1, I_2, I_3, \dots, I_n$ (cobro clientes, venta equipos, varios.

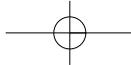
D = Diferencia, que si resulta favorable a las inversiones, debe dar lugar al estudio de la financiación necesaria para su cobertura.

IV.- Relaciones de la política de inversiones con la macroeconomía.-

a).- Mercado interior: plan de desarrollo.-

En los primeros capítulos de este trabajo se ha destacado la importancia de las inversiones de la Empresa. Y también la necesidad de adoptar una política en esta materia que conduzca hacia una verdadera planificación y coordinación de tales inversiones en la forma más eficiente posible, asegurando simultáneamente su adecuada y más rentable financiación. Pues bien, al intentar analizar las consecuencias que esta política de inversiones pueda tener en la economía española durante los próximos años podríamos limitarnos a afirmar que en todos aquellos aspectos de nuestra economía en los que la empresa privada esté destinada a desempeñar un papel preponderante, detrás de estas Empresas estará siempre el espectro de su política de inversiones.

Nuestro Plan de Desarrollo exige, la más decidida colaboración de la Empresa privada y en realidad de verdad no puede ser de otra manera si miramos el problema objetivamente y admitimos que, dentro del sistema neoliberalista en el que desenvuelve nuestra Economía, los compartimentos estancos no son admisibles. Por otra parte un economista tan realista como SCHUMPETER ha puesto de actualidad su teoría del desarrollo económico en la que determina bien claramente que el empresario dinámico es el que marca la pauta del desarrollo económico y del crecimiento dinámico. En efecto, el desarrollo económico tiene lugar al aplicar el empresario nuevas combinaciones de los factores de producción o de nuevos productos, con lo que se crean nuevas formas de ventas y se abarcan nuevos mercados, tanto en el interior como en el extranjero. Los capitales necesarios para las nuevas inversiones provienen en primer lugar de los Bancos en forma de créditos, los cuales a su vez son resultado de la ampliación de los ingresos y la elevación de las cuotas de ahorro. De manera que las nuevas combinaciones no surgen junto a las antiguas, sino que las sustituyen obligándolas a desaparecer en el caso de que no se adapten al nuevo desarrollo.



INVERSIONES EMPRESARIALES: SU PLANIFICACIÓN

El Informe del Banco Mundial, al tratar en su introducción de la Política del Desarrollo, se preocupa de la *Política de inversiones* especialmente de las del sector público, cuando dice que los proyectos de inversión deben ser examinados detenidamente y que deben evitarse la concesión de subvenciones consistentes en tipos de interés privilegiado, ya que tienden a estimular inversiones desacertadas y a reducir las oportunidades de empleo.

En definitiva, nuestra economía entera y nuestra industria en particular tienen que situarse en el terreno competitivo, en calidad y precios, con las restantes industrias europeas. Hay que enfrentarse con sus costes de producción los cuales son más bajos por ser sus inversiones mucho más intensas. Para poder competir hay que mejorar por encima de todo la productividad.

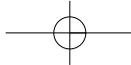
La referencia al incremento de inversiones atrae particularmente nuestra atención ya que todo lo que atañe a inversiones tiene un campo amplísimo que abarca todo el panorama macro y microeconómico, desde las inversiones en enseñanza e investigación cuya trascendencia destacaba el Prof. FABIAN ESTAPE en un discurso de inauguración del Curso académico en la Universidad de Barcelona, pasando por las inversiones en el plan de carreteras y comunicaciones en general, que tanta importancia han de tener para los millones de turistas que nos visitan cada año, terminar en una trilogía meramente enunciativa con las inversiones técnicas de las Empresas industriales españolas necesitadas de renovar sus equipos y mejorar sus instalaciones para ponerse al nivel de los países llamados industriales. Si se alcanza este último objetivo, podrá afirmarse en términos generales que, en materia de inversiones del sector privado, el *Plan de Desarrollo* ha cumplido la misión fundamental.

IV b).- Mercado exterior: "Unión Europea"

El Comercio Internacional tiene un común denominador de las transacciones que realizan los distintos países que es la *Balanza de pagos* la cual puede verse muy afectada por una determinada *Política de Inversiones* y buena prueba de ello es que el Informe del Banco Mundial se ocupa de esta cuestión muy ampliamente.

El aumento de las importaciones será consecuencia en gran parte de las compras en bienes de equipo y materias básicas para el desarrollo industrial. Por otro lado se fomentarán las exportaciones con medidas fiscales y otras de racionalización de la industria y con ello pueden lograrse notables incrementos en la exportación de manufacturas en los próximos años.

Es probable que durante unos años el ritmo de modernización de nuestra industria, de nuestra agricultura y de nuestros medios de transporte, hagan subir más las importaciones pero el saldo procedente de otras transacciones es probable que compense y hasta supere el déficit comercial. Pero, además, se puede fomentar la inver-



sión de capitales extranjeros y también se pueden percibir préstamos y otras ayudas exteriores, tanto en forma bilateral como a través de organismos internacionales. En este caso forzosamente deberá existir una colaboración muy estrecha entre los Empresarios y los poderes públicos, los primeros decidiéndose por inversiones racionales y los segundos facilitando la entrada de los equipos y materiales necesarios y practicando después una adecuada política de fomento del comercio exterior que se compagine con las medidas precisas de política arancelaria, fijando unos plazos de moderada protección para que las industrias tengan tiempo de desarrollar sus proyectos de modernización y ampliación.

Y pasemos a ocuparnos de este organismo siempre de actualidad en los medios económicos internacionales conocido como “*Mercado Común*”.

El “*Mercado Común*” ha constituido un impacto económico de tal magnitud que podríamos aplicar aquello de que el éxito ha sorprendido a la misma empresa, que veía en la agrupación un instrumento más bien político y ha resultado de efectos económicos tan sorprendentes que aunque parezca una paradoja, son la causa de muchos de los problemas que tienen planteados varios países en estos momentos.

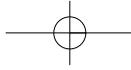
Se ha especulado mucho con las cifras del “*Mercado Común*”, pero no siempre se ha sido lo suficientemente objetivo para exponer los datos con toda amplitud; así por ejemplo Italia ha aumentado extraordinariamente a sus exportaciones; Alemania exportó a los países nórdicos cifras muy superiores a las de los años precedentes.

Todo ello no niega ningún valor al “*Mercado Común*”, que por lo demás ha resultado ser una idea extraordinariamente dinámica, una idea que avanza con impulso propio y que se ha demostrado capaz de ir venciendo la mayoría de los obstáculos políticos y económicos que había encontrado hasta ahora en su camino.

Es indudable pues que desde que funciona el “*Mercado Común*”, surgieron nuevos aires de competencia en las economías de los países miembros. Esta mayor competencia se extendió entre naciones y sus consecuencias fueron una mayor redistribución de las ramas productivas entre los países miembros, mediante un duro proceso de selección en el que triunfó en cada sector la industria más eficiente; también puede provocar uniones de empresas o la firma de convenios o acuerdos, siempre que no sean opuestos a las nuevas que han regulado el funcionamiento del Mercado Común; ahora UNION EUROPEA.

Llegamos a las siguientes conclusiones:

- 1ª - La complejidad de los mecanismos de la vida económica contemporánea, junto a la rapidez y profundidad de los progresos técnicos exigen a todas las Empresas adaptaciones de estructura y de funcionamiento, planificando y decidiendo las inversiones más convenientes a cada caso. El “*Mercado Común* ha sido un acelerador” de estas transformaciones y ha provocado a corto plazo inevitables



INVERSIONES EMPRESARIALES: SU PLANIFICACIÓN

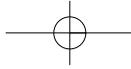
ajustes en el plano global e individual. Estas modificaciones han sido armonizadas por procesos de encadenamiento acumulativos en los que las influencias son asimétricas sin ser de manera definitiva irreversibles. Sin duda algunas ramas motrices se orientan inevitablemente a la constitución de unidades de gran dimensión sin tener que llegar por ello al gigantismo, pero de otras se debe apoyar la existencia y viabilidad de las Empresas medianas y pequeñas.

2ª.- Si en algunos sectores de la producción existe una relación entre la concentración efectiva y la eficacia económica, en otros, el elemento esencial está constituido por el grado de especialización que, gracias al crecimiento de la productividad y al descenso del precio, permite una mejor captación de los mercados necesarios, a despecho de eventuales protecciones aduaneras.

3ª.- La estructura del mercado es otro factor importante: En muchos casos significará la eliminación de firmas nacionales menos competentes, pero también asegurará unas condiciones de mejor viabilidad a los empresarios que no han perdido el sabor del riesgo y que no dudan en adaptarse a las técnicas nuevas de la producción y la gestión, moderando el peso de las consideraciones a corto plazo para mejor salvaguardarse a plazo largo.

Las condiciones de la economía de mercado quedan así notablemente modificadas. El crecimiento armónico dependerá de la integración funcional de las Empresas grandes y pequeñas que no puedan desempeñar sus papel plenamente más optante por las modificaciones de su estructura y de funcionamiento indispensables.

RESUMEN: La Empresa española ha de invertir bien y con decisión en esta nueva etapa del MERCADO COMUN , ya que de ello ha de depender no solo su propia subsistencia sino que puede influir en la posición de nuestro país en sus relaciones económicas con el exterior.



Bibliografía

BOWMAN-FETTER: *Analysis for production management.*

HIERCHE: *Les techniques modernes de gestion des entreprises.*

ROSE: *Control de Gestion.*

MALISSEN: *Investissement & financement.*

FERNANDEZ PIRLA: *Economía de la Empresa*

A.F.C.O.S.: *Investigación operativa y organización.*

DIETERLEN: *L'investissement.*

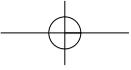
AUSTRUY y otros: *Le financement des entreprises et le marché común.*

MASSE: *Le choix des investissements.*

Revista "GESTIONN"

Revista "Recherche Operationelle"

Boletín de Estudios Económicos de Deusto



LORENZO GASCON

Académico numerario

CONSIDERACIONES SOBRE LA ACTUALIDAD DE LA EMPRESA: LA DIRECCIÓN Y LA ÉTICA

Abstract

We are enduring a world crisis. Mainly in the moral and ideas field. We need to get the groove back. In this era of change in government, the markets, corporate behaviour and the management of information, we strongly need guidelines to help set us on the right path.

The roots of what is happening have to be found in the turbulent sixties. When existencialism was spread all around the western world and infected the universities, the churches and the army.

Ethics is lacking everywhere. Regarding corporations trust has to be restored. Transparency, making the inner work visible to all will put pressure on companies to clean up their acts.

Concerning accountability, an open culture will enable employees and shareholders to more easily report ethical lapses and unfair practices.

Executive compensation, out of control, is likely to fall back in an effort to create a sense of fairness.

The price of bad data can be disaster. When a company lies or inflates its numbers everyone suffers: investors, the financial markets and employees.

Moreover, ethics reduces costs.

Trust can be rebuilt. Erosion of confidence in the markets is in shock but the corporate clean-up under way has to afford positive results.

Ethics is the key word. And a good governance and the personal example are the right tools.

Conocía a Mario Pifarré de “toda la vida”. Éramos colegas, de la misma generación, amigos e incluso vecinos. Pero fue gracias a la Real Academia que tuve ocasión de tratarle a fondo.

En 1989, a la muerte de D. Ricardo Piqué Batlle, fue elegido Presidente. En el mismo Pleno yo lo fui para el cargo de Vicepresidente. Durante más de trece años trabajamos y colaboramos estrechamente en las tareas de esta Real Corporación.

Además de su fina inteligencia, de su incomparable preparación profesional y de su experiencia, quisiera glosar aquí una faceta de su carácter que aprecié en lo que valía. Su inigualable capacidad de saber escuchar. Nunca interrumpía a su interlocutor. Raramente contradecía. Escuchaba, escuchaba. Luego, sin apresurarse, daba una respuesta, tomaba una determinación o seguía la sabia tradición romana del “*dilata, dilata*”. Rasgo de exquisita prudencia. Dar al tiempo su oportunidad para resolver cuestiones en que la precipitación hubiera sido mala consejera. Admirable.

Su especialidad, su vocación académica, era la contabilidad. Exactitud, transparencia, integridad. De ahí viene que haya decidido escribir sobre un tema que intuyo que le hubiera interesado y que encaja en lo que fue la guía de su labor cotidiana. Además, es de absoluta actualidad.

Estamos en tiempos de crisis. Existe una crisis de Dirección. En su sentido más amplio la Dirección, en tiempos de crisis como los que vivimos, exige unas condiciones peculiares del alto directivo.

Con todas las esperanzas que conlleva, el origen griego de la palabra “crisis” tiene su causa, en buena parte, en la enfermedad más grave que nuestro mundo padece : es la carencia de virtudes morales, sobretodo las cardinales, prudencia, justicia, fortaleza y templanza.

O estas virtudes recuperan su primacía en cada persona -hombre o mujer- o la sociedad avanzará irremisiblemente hacia el caos.

Hecha esta premisa, cuando nos referimos a la Dirección en tiempo de crisis veamos que es lo que queremos decir.

Lo que se pretende significar es que la “institución Dirección” se halla inmersa en una crisis general, quizás porque no se acepta ya la autoridad personal y la capacidad de convencimiento basados en criterios y actuaciones creíbles. Esto es, que inspiren confianza.

Se ha dicho mucho sobre los síntomas de las crisis históricas. Especialmente en nuestros tiempos. La falta de compromiso con las pautas de valores, que antaño eran indiscutibles, pertenece así mismo a los síntomas de una crisis como la pérdida de prestigio de la Autoridad establecida.

Cada vez que en la historia ha sido puesta en duda la Autoridad reconocida -y esto es válido tanto para los cónsules romanos como para el Papa hacia finales de la

Edad Media, así como para el Rey en vísperas de la Revolución Francesa,- la entidad “Dirección” se sumerge en una crisis general. Al mismo tiempo aparece el problema de si, y cómo, una dirección en tiempos de crisis es ante todo posible. Lo uno está ligado con lo otro.

Cuando la Dirección y la Autoridad son puestas seriamente en duda, está abonado para una crisis lo que podríamos llamar el “caldo de cultivo”; una crisis que supone un reto con nuevas y más elevadas demandas para la Dirección.

En la actualidad sería especialmente de gran interés conocer dónde está la causa y dónde el efecto. Dicho de forma más simple, ¿es la debilidad de arriba (por ejemplo, en una democracia la arrogancia que es posible observar durante un largo período de permanencia en el poder) la que provoca el levantamiento de la base, o es la constante agresión crítica en aumento de la base la que paraliza paulatinamente una Dirección firme?.

Sospecho que no es posible encontrar una respuesta válida y terminante porque, como siempre en la historia, no existe ninguna monocausalidad, sino un sistema muy complejo de diferentes causas de retroceso que es difícil poder deslindar.

Quien intenta decir algo sobre la Dirección en tiempos de crisis no puede remediar enfrentarse con la crisis hoy existente, que abarca no sólo a la Empresa sino a los valores morales sobre los que debiera basarse el normal funcionamiento de la sociedad. Que la Dirección, como institución, está en crisis, no necesita ninguna demostración. Se inició durante los años sesenta en las Universidades, y se extendió a las Iglesias, al sistema escolar y al Ejército. Hoy en día, la crisis de Dirección se ha extendido también a los pilares clásicos del poder democrático.

Una condición indispensable de cualquier Dirección es su credibilidad. Sin querer ofender a ninguno de los políticos actuales, es fácil poder observar en que medida mengua la autoridad personal e institucional si el ciudadano se ve defraudado en sus expectativas.

Lo mismo es válido para los empresarios. La empresa está expuesta a los mismos peligros de pérdida de credibilidad y, por lo tanto, de autoridad.

Sabemos que cada ser humano necesita vivencias de éxito profesionales. Y ello, mayormente, afecta al personal directivo, ya que es en su mayor parte del tipo de personas (según los resultados de un análisis americano) que para el desarrollo de sus facultades necesitan, en un grado muy alto, la respuesta rápida de sus éxitos y acciones. Muy al contrario de lo que es posible en los científicos o los funcionarios. Si la constatación del éxito consiste de modo fundamental en la existencia de cifras rojas en la cuenta de resultados, naturalmente no se puede hablar de haber alcanzado el mismo.

Esto es un reto específico para el alto mando empresarial en tiempos de crisis. Se hace, digámoslo, vital transformar la superación de la crisis en objetivos alcanzables a plazo corto y medio, para crear un tipo nuevo (y relativo) de vivencias con éxito tanto para los directivos como también para el Consejo de Administración. Dicho de otra manera, en la superación de la crisis, el primer paso es siempre el más difícil. Una vez alcanzado y experimentado por los colaboradores el éxito visible de las primeras medidas, entonces crece la confianza en el propio esfuerzo y la seguridad en el mando. El segundo paso es ya más fácil y el principio de la superación de una crisis ya es un hecho.

En relación con esto, quiero hacer notar otro principio. En la filosofía de la Historia existe una teoría que relaciona todo logro humano, incluso la creación de la cultura humana, con el principio del reto y la respuesta (*challenge and response*). Esto es el hilo conductor de la magna obra de Arnold J. Toynbee, “*A Study of History*”.

Cuando los resultados de la gestión empresarial se hacen públicos trimestralmente –como es la práctica actual para las compañías que cotizan en la bolsa de muchos países– la presión del entorno sobre la dirección alcanza cotas insostenibles.

Los inversores institucionales controlan más de la mitad de las acciones cotizadas en el mercado estadounidense y son particularmente exigentes para retribuir de forma creciente a los clientes de sus carteras.

Añádase que aproximadamente el cincuenta por ciento de los ingresos de los altos directivos de las corporaciones de aquel país proceden de las “*stock options*”. Así, la tesis es simple. Las compañías deben maximizar los beneficios a toda costa.¹

Si la respuesta al reto de los números rojos –o inferiores a los del trimestre anterior– no se basa en una acertada toma de decisiones y una correcta gestión, aparece, además de la falta de escrúpulos en los medios, la tentación de lo que ha venido en denominarse contabilidad creativa. Es decir, la falta de transparencia y la manipulación de los resultados.

Dado este primer paso, y consolidada la práctica del engaño contable, la dirección –desprovista de los más elementales principios éticos– está en situación de caer en la apropiación pura y simple de parte del patrimonio de la empresa en su propio beneficio personal. A espaldas “claro está”, de la mayoría de los accionistas.

El estricto control de la fiabilidad del balance y de la cuenta de resultados corresponde a los auditores. Pero cuando éstos son susceptibles de participar en el reparto de bienes ilícitamente expoliados por la dirección de las compañías que auditan, el sistema se derrumba. Y esto es lo que estamos viendo que ha sucedido y todavía sucede en los Estados Unidos, así como en otros países.

Grandes corporaciones, algunas de ellas entre las más importantes del mundo, estaban técnicamente quebradas, pero seguían publicando sus balances auditados, con beneficios crecientes.

A medida que se han ido descubriendo estas prácticas irregulares, y dolosas, están a la vista sus consecuencias en las bolsas, en la confianza de los inversores, en la reducción del consumo de los ciudadanos, al haberse volatilizado buena parte de sus ahorros, y, en fin, en lo que denominamos economía global.

“Time”, en su editorial de Julio 8, 2002, “*Loosing Faith in Corporate America*”, asevera que cada nuevo caso de contabilidad creativa y de cuenta de resultados ficticia es un nuevo golpe para la credibilidad de la “*Corporate America*”.

Desde siempre los norteamericanos se han tomado muy en serio su constitución política, pero no lo han hecho con la constitución de sus compañías y las responsabilidades de aquellos que las dirigen y las financian.

Se ha contemplado a las sociedades como simples vehículos para la expresión de los derechos de la propiedad privada y, en consecuencia, como casi intocables.

La propiedad privada era casi como un jardín secreto en el que el Estado no debía asomarse. Podía regular los resultados de la conducta empresarial, pero nunca sus procesos internos. De ello se han aprovechado a fondo los altos directivos de muchas corporaciones. El divorcio entre la propiedad y el control se ha visto que eran evidentes. En la actualidad las consecuencias están a la vista. Ha estallado la revolución de los accionistas, y entre los políticos ha cundido el pánico por las implicaciones que en su entorno puedan tener la falta de escrúpulos de la dirección de muchas de las grandes compañías.

Y aquí hemos de retomar el hilo de la referencia a la crisis de valores en que vivimos en la actualidad. Una de sus manifestaciones es la crisis de la Ética.

La Ética, al igual que la Lógica, es una materia filosófica. Pero a diferencia de ésta, la Ética tiene un carácter eminentemente humanístico. Se nos plantea de inmediato cómo se puede distinguir objetivamente lo bueno de lo malo. Cuál debe ser el criterio para juzgar el bien y el mal. Hay quien considera que es suficiente actuar conforme a las leyes. Actuar de acuerdo con la ley es actuar bien. Mucha gente piensa que basta la buena intención para actuar bien.

Pero hay, también, quien cree que las normas morales no son fijas y cambian con el tiempo. El dilema para muchos es que las normas morales son cuestión de costumbres o necesidades que van cambiando con el tiempo, con el lugar y con las personas. Cada uno debe hacerse sus propias normas. Y el colofón que en la práctica hoy padecemos es una completa indiferencia hacia toda norma moral. Las raíces de la crisis debemos buscarlas, principalmente, en los turbulentos años sesenta del existencialismo.

Nada más lejos de la ley moral, que Santo Tomás de Aquino decía que es una “ordenación de la razón promulgada para el bien común por quien tiene el cuidado de la comunidad”.

Es evidente que haría falta que el mundo actual, y en especial la clase dirigente, profundizara sobre las enseñanzas y el proceder que puede conseguirse de la Ética.

El Profesor D. Peter Ulrich, de la Universidad de St. Gallen, entiende por principio “la Ética como correctivo del fallo de la Economía”².

El Dr. Gutiérrez Saénz define la Ética como “una ciencia práctica y normativa que estudia racionalmente la bondad y maldad de los actos humanos”³.

“*The State we’re in*”, de Will Hutton, ha sido la obra político-económica más vendida durante una generación. Ahora acaba de publicar “*The world we’re in*”, cuyo contenido es un verdadero revulsivo para entender la economía global. Hutton opina que durante los últimos treinta años las fuerzas conservadoras han alcanzado tal supremacía, que han reducido el liberalismo en unos términos de verdadero abuso.

Los resultados están ahí. Los Estados Unidos son la potencia económica y militar más grande del mundo. Pero América es una sociedad más débil, más fragmentada y su fuerza ya no se basa en la credibilidad⁴.

El articulista Robin Knigh⁵ comentaba recientemente que:

- “la democracia americana hoy es una ofensa a los ideales democráticos.
- el objetivo de la corporación americana está ahora al desnudo y sin ningún recato: maximizar el beneficio financiero para aquellos que la controlan.
- el sistema americano no es sólo injusto, sino, también, calamitosamente ineficiente.”

En el editorial de “Business Week” de Mayo 13, 2002, se afirmaba: “*Wall street’s corruption is an American crisis*”. De todas formas son muchas las voces en los EE.UU. que hoy claman por un cambio de cultura en los ideales económicos y en las empresas en particular. De este modo John A. Byrne, recientemente, en un largo alegato sobre ideas que había que tener en cuenta para un mundo cambiante, señalaba, entre otras:

- la transparencia presionará las compañías para que sus actuaciones sean limpias.
- una cultura abierta para la contabilidad de modo que los empleados de las empresas puedan poner de manifiesto los lapsos éticos y las prácticas incorrectas.
- la remuneración de los ejecutivos, hoy fuera de control, debe reconsiderarse para crear un sentido de claridad.⁶

Así mismo, Harry M. Jansen Kraemer Jr., Presidente de Baxter, manifestaba: “No sé si necesitamos más leyes. Lo que necesitamos es gente que dirija las corporaciones con un alto nivel de integridad. Y precisamos que las leyes y reglamentaciones vigentes se cumplan debidamente”.⁷

La conmoción que ha generado la evidencia de la corrupción interna y el falseamiento de las cuentas en las grandes compañías norteamericanas ha conllevado actuaciones difíciles de entender en nuestro continente. Así, se ha exigido a los responsables de unas setecientas sociedades para que certificaran por escrito ante la Comisión del Mercado de Valores (S.E.C.) de EE.UU. y bajo juramento que sus cuentas de resultados respondían a la realidad. La nueva legislación contempla hasta veinte años de cárcel por el hecho de falsear balances.⁸

El sesudo “The Economist”, en su editorial de Junio 8, 2002, sentenciaba de manera pragmática: “*Trust, but verify*” (“confiad pero verificado”).

Como consecuencia de este panorama, aparecen ya no sólo voces sino fuertes corrientes más o menos enmascaradas contra la libre empresa. La excusa es la lucha contra la globalización.

Es la crítica al dominio de la economía por parte de unas pocas multinacionales que llegan a dictar a los políticos lo que deben hacer. La prepotencia de estas compañías hace posible no sólo actuaciones a escala mundial de carácter inaceptable desde un punto de vista moral para buena parte de la humanidad, sino que además la opacidad de su gestión y la falta de control de sus órganos volitivos llevan a actuaciones y situaciones reprobables como las que estamos viviendo hoy en día y a las que nos hemos referido en esta aportación.

Mayormente este proceder y este poder se dan en algunas grandes corporaciones de unos cuantos sectores estratégicos, como son, por ejemplo, la energía, la aeronáutica, las telecomunicaciones, la banca, la industria armamentística, etc.

Pero la crítica y la oposición al proceder irregular y amoral de la dirección de determinadas grandes sociedades no deben hacernos perder de vista que la libre empresa constituye el fundamento indispensable de la libertad individual y el único sistema compatible con un orden jurídico fundado en la libertad.

La economía de mercado es sinónimo de desarrollo, de adaptación a los cambios constantes de los hábitos de consumo, de la tecnología, de los costes y de los precios.

El interés personal está en su misma base. El sistema liberal ofrece al individuo la posibilidad de mejorar su situación mediante un rendimiento más elevado.

Además le permite decidir sobre la utilización de sus ingresos.

La búsqueda del beneficio lícito no tiene nada de inmoral. Constituye una necesidad económica. Sin beneficios no hay progreso técnico y social. Los beneficios de

las empresas, antes que a a distribución de dividendos sirven, en primer lugar, para financiar las inversiones, para aumentar la productividad, para crear nuevos puestos de trabajo y, de una manera creciente, para satisfacer las necesidades financieras del Estado.

Si gracias a la capacidad de rendimiento de la economía liberal, el nivel de vida de grandes capas de la sociedad de los países que la han adoptado se ha incrementado extraordinariamente, no por ello se han de acallar o disimular los defectos del sistema. Tiene riesgos y debilidades, como estamos viendo en la actualidad, pero siempre vale mucho más que los sistemas colectivistas, que han prometido tanto y han proporcionado tan poco al individuo.

Pero veamos, dentro de la brevedad de esta colaboración, qué debiéramos esperar de los accionistas y de la dirección de las empresas.

La verdad es que la mayoría de los accionistas no comprenden ni saben demasiado de los negocios de su sociedad. De esta forma, no interfieren. Cuando reciben el dividendo que la dirección estima adecuado, así se expresaba Adam Smith hace más de doscientos años, se dan por satisfechos. Y nosotros añadimos, si la sociedad cotiza en bolsa y el cambio se sostiene o va en alza, tanto mejor.

Como bien sabemos, la principal misión de las sociedades por acciones es producir bienes y servicios para generar beneficios. Sin beneficios no es posible que una compañía sobreviva. Ahí está la muestra de las grandes corporaciones quebradas de hecho y maquillando los balances con contabilidad creativa y la complicidad de los auditores de turno. Pero, inexorablemente, la realidad acaba aflorando.

Queda claro que no podemos contemplar una empresa sólo desde el punto de vista de los accionistas. Existen tres estamentos más que entran en juego. En primer lugar, los colaboradores, encabezados por la dirección. A continuación, el éxito de la empresa está influido por su relación con los clientes y los proveedores. Y, por último, el Estado, altamente interesado por las connotaciones fiscales inherentes al mundo empresarial.

En general, cuando las cosas van mal, se piensa normalmente en los pequeños accionistas, que, repetimos, y como decía Adam Smith, se interesan sobretodo por el rendimiento.

A pesar de su aparente desconocimiento y desinterés por la marcha de la sociedad, el marco legal nos dice que la asamblea general de accionistas es el órgano supremo. Lo es sólo en parte. La idea de que el conjunto de los accionistas pueda generar directivas que debieran ser implantadas por la Dirección no es realista. En la práctica la asamblea general no desarrolla el papel de órgano supremo de decisión.

Todo aquel que adquiere intereses en una sociedad de capital participa en una comunidad de riesgo. El Estado también es una comunidad de riesgo. Pero existe una

diferencia significativa. Dependemos del Estado por obligación. Formamos parte de él como ciudadanos y contribuyentes (y hasta hace poco como soldados) sin haber sido consultados. Por el contrario, todo el mundo es absolutamente libre de formar parte de una empresa si adquiere sus acciones.

Si la entrada en una sociedad de capital es libre, la salida también lo es. Por lo menos para el pequeño accionista. La venta en bolsa de sus títulos no provocará ninguna modificación substancial del cambio. Otra cosa es si lo hace el gran accionista. A él también le puede interesar deshacerse de su paquete. Pero entonces el cambio puede bajar. O caer. Ésta es una de las razones por las que el gran accionista se siente más ligado a la sociedad.

En la bolsa se produce lo que los franceses denominan como “el plebiscito de todos los días”. En efecto, cotidianamente se produce un voto de los accionistas que indica su grado de satisfacción con respecto a la marcha de la sociedad o de su permeabilidad a los avatares de la situación económica. Ninguna otra institución ofrece esta posibilidad diaria de manifestar la opinión de los partícipes.

En todo caso, es obvio que se puede entrar y salir libremente del accionariado.

De esta libertad total de adhesión o separación emana el derecho de control.

Pero para ejercerlo precisa de la ética de los directivos y de los auditores. “Los accionistas están desamparados si no pueden fiarse de la exactitud sin mácula de los números que les presentan los directivos”⁹.

La reforma de la ley sobre la auditoría redactada por Paul Sabarnes aprobada por el Senado de los Estados Unidos es la más dura desde 1930. Las compañías han de registrar las “*stock options*” como gasto y los directivos no pueden vender sus acciones mientras desempeñan sus cargos.¹⁰

El Presidente Bush ha pedido a las bolsas que exijan que las sociedades nombren una mayoría de consejeros independientes (no ejecutivos) y que en los comités de auditoría y en aquellos en donde se fijen las remuneraciones todos sus miembros sean también independientes.

De lo que se trata es de asegurar el derecho a una información fiable. Para así dar la oportunidad a que el derecho a la discusión en las asambleas generales se desarrolle sobre datos ciertos. Esto es, no manipulados.

El derecho a la discusión en las juntas generales forma parte de los derechos más importantes de los accionistas. En esta ocasión lo pueden ejercer en igualdad de condiciones sea cual sea el número de acciones de los participantes. Ello incluye el derecho a la crítica.

Lo que debe quedar claro, y hay que exigir y controlar, es que el objetivo esencial de una empresa sin desarrollo dinámico en el marco del crecimiento económico

no puede conseguirse sin que el principio de la responsabilidad inspire todos los actos de la gestión.

La persecución prioritaria del beneficio no es lo más importante. Los intereses a largo plazo, una buena atmósfera de trabajo, una relación transparente con los accionistas y el crecimiento económico han de ser pilares esenciales en toda empresa sana.

La buena gestión exige un buen comportamiento. Es decir, una conducta ética. Sin ella no es posible contar con la lealtad de los empleados y la confianza de los accionistas.

A este respecto, el Prof. Dr. Santiago García Echevarría ¹¹ asevera que todo planteamiento ético en las relaciones entre los hombres implica siempre transparencia, la cual genera certidumbre en los comportamientos de las personas implicadas en las distintas relaciones económicas y sociales. La ética facilita las relaciones entre personas y, en particular, crea las instituciones, reduciendo los costes de coordinación y simplificando las organizaciones y sus estructuras.

Las instituciones requieren confianza. En el momento en el que no se dan las condiciones de “capital-confianza”, no existe una empresa.

La ética en la economía empresarial constituye un elemento clave en el diseño y funcionamiento de las instituciones.

Añadamos que la generación de capital-confianza solamente puede descansar en un soporte ético.

La ética empresarial se apoya, naturalmente y en primer término, en los valores de los individuos que dirigen y gestionan la compañía.

Sin duda alguna los valores éticos constituyen uno de los factores clave tanto en cuanto al presente como en cuanto al futuro a la hora de configurar la dimensión directiva de una empresa. Todos los valores de futuro para crear la dirección de una empresa eficiente descansan en el hombre y en su capacidad de integración en el proyecto empresarial.

Los principios éticos, junto con la capacidad de poder contribuir a una mejor integración y motivación de las personas, así como la capacidad de comunicar ideas, constituyen los factores básicos en todo el diseño de la estructura de una sociedad.

Esta ética supone dos dimensiones fundamentales : la ética de la responsabilidad y la ética de la competitividad. Son las plataformas básicas para el desarrollo de la ética empresarial.

Por tanto la dimensión ética constituye la expresión del sistema de valores de la sociedad y abarca tres dimensiones: la institucional, la individual y la instrumental.

La institucional incluye la definición del proyecto empresarial. Esto es, la filosofía de la empresa.

La individual implica que son las personas las portadoras de la ética en sí.

Y en lo que respecta a la dimensión instrumental de la ética abarca la selección de los sistemas, elementos y formas que se eligen para la gestión. Es decir, los instrumentos del sistema de dirección, los estilos de dirección, los sistemas de información y comunicación, las formas organizativas y todo aquello que afecta al tratamiento de los recursos humanos.

Por si no hubiera bastante con lo dicho, K. Homann afirma que “la economía descubre la ética como factor reductor de costes y, con ello, como fundamento de una economía más eficaz”¹².

Vemos, pues, que los principios éticos deben presidir el entramado de la empresa y su entorno con la Dirección. Pero ésta debe, además, reunir una serie de cualidades singulares. Son factores decisivos a la formación, la eficacia, la firmeza, el compromiso y la tenacidad.

El mito del dirigente que se limita a generar ideas está en entredicho. La eficacia constante, la conciencia permanente de mostrarse digno de las responsabilidades que tiene asumidas son condiciones indispensables. La reclusión en la torre de marfil es peligrosa. Debe conocer lo que piensan los demás cuadros y concentrarse en fijar las prioridades. Siempre debe tener tiempo. Debe predicar con el ejemplo. Y vigilar los detalles. Cabe recordar la sentencia de Napoleón: “*Messieurs, soignez les détails, ils ne sont pas sans gloire*”!

Y para terminar digamos que la ética no sólo debe presidir nuestros actos, sino que hemos de hacer lo preciso para que sea también la pauta para los demás. Que los demás no nos impongan sus prácticas. Si todo ello fuera así, qué duda cabe que el mundo iría mejor.

De este modo, el Prof. Koslowski entiende “la ética como correctivo del fallo de la economía”¹³, es decir como correctivo de la racionalidad económica. La racionalidad económica, como tal, representa una racionalidad de los hechos libre de ética, esto es, puramente económica.

En cualquier caso, y este es el mensaje positivo, nos queda la capacidad y la fuerza del ejemplo. Por lo menos, esto sí que lo tenemos.

Referencias

- 1 HUTTON, WILL; *The world we're in*, Little, Brown, 2002 (1ª edición), págs. 118-148
- 2 ULRICH, PROF. DR. PETER; *Bases para una ética económica crítica*, Universidad de Alcalá de Henares, 1993, Instituto de Dirección y Organización de Empresa, nº 83, pág. 10.
- 3 GUTIÉRREZ SAÉNZ, DR. LUIS; *Introducción a la Ética*, Esfinge, México, 1998, 30ª edición, pág. 23
- 4 HUTTON, WILL; *The world we're in*, Little, Brown, 2002 (1ª edición), págs. 86-117.
- 5 KNIGHT, ROBIN; *The fight for the future* en Time, Mayo 13, 2002, pág. 57
- 6 BYRNE, JOHN A; *After Enron: "The ideal Corporation"* , en Business Week, Agosto 26, 2002, págs. 32-38.
- 7 JANSSEN KRAEMER JR., HARRY; "Too many rotten apples", en Business Week, Julio 15, 2002, págs. 70-72.
- 8 GONZÁLEZ, ENRIC; "Cientos de ejecutivos en EE.UU. juran ante la autoridad que sus cuentas son correctas", en El País, Agosto 15, 2002.
- 9 The Economist , Julio 13, 2002, págs. 22-24.
- 10 The Economist, Editorial "But don't write off American capitalism just yet", Julio 13, 2002, pág. 11.
- 11 GARCÍA ECHEVARRÍA, PROF. DR. SANTIAGO; *La ética en la nueva concepción institucional de la empresa*, Universidad de Alcalá de Henares, Cátedra de Política Económica de la Empresa, nº 219, 1994, págs. 5 y 21-23.
- 12 HOMANN, K; *Wirtschaftsethik-Gesellschaftswissenschaftlichen*, Perspektiven, Kiel 1989, págs. 47-64.
- 13 KOSLOWSKI, P.; *Prinzipien der ethischen*, Okonomie, Tübingen 1988, págs. 31 y ss.

ELEMENTOS PRETOPOLÓGICOS BÁSICOS PARA LA
MODELIZACIÓN DE LA INCERTIDUMBRE

Abstract

New currents of thought within the sphere of management are directed at attempting to better understand, explain adequately and treat efficiently those situations that are brought up by current realities when immersed in a high level of uncertainty.

A path, which continuously is becoming more consolidated and accepted in circles where the most advanced scientific activities germinate is characterised by the use of technical elements derived from multivalent logic. Standing out from this is fuzzy logic, from which a non numerical mathematics of uncertainty allows for the drawing up of a whole arsenal of operative elements which over the last few years have more than demonstrated their efficiency.

For almost three decades now we have been setting up models and algorithms that are capable of providing a reply to all those problems that are presented by the tightly interwoven network of connections that characterise the phenomenon of organisations. Around these an attempt has been made to construct a conglomerate of knowledge which later on have been introduced as theories, among which stand out the theory of forgotten effects and the theory of affinities. What we intended with these was to open up the door to this new world, in which certainty and randomness make way for uncertainty and in which subjectivity acquires the place it warrants, in a sphere such as social sciences in which the concept of decision constitutes the notion around which criteria and behaviour rotate.

In this task we have attempted to delve even deeper into the roots of these non numerical studies by finding a concept, pretopology which has become most attractive when incorporated into the field of fuzziness. For this it has been necessary to redefine the classic elements, with the object of carrying out a generalisation, which is capable of covering both the mathematics of certainty and randomness and that of uncertainty.

Palabras para el recuerdo

En la lejanía del tiempo queda localizada la primera imagen, nítida aún hoy, de un joven profesor que luchaba encarnizadamente en la búsqueda de los fundamentos sobre los cuales construir el Conocimiento.

Apareció en las aulas de la vieja Universidad de Barcelona ante los ojos escrutantes de los alumnos de la primera promoción de la Facultad de Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales, aceptando el difícil reto de ilustrar a un auditorio heterogéneo, formado por estudiantes procedentes del entonces llamada Bachillerato y de otras facultades, tales como Derecho, Ciencias Exactas y Filosofía. La materia que le había sido asignada tenía un título sugestivo e inquietante a la vez: Teoría Económica de la Contabilidad. El “entorno” universitario se planteaba las más escépticas perspectivas en cuanto al éxito de la empresa encomendada. Sin embargo los asistentes a aquellas heroicas jornadas fuimos testigos excepcionales de cómo el Dr. Pifarré iba colocando, como si de un puzzle se tratara, las piezas en forma de conceptos, sistemas, métodos y procedimientos, que acababan encajando en un mosaico multiforme de amplios, pero siempre precisos perfiles. Nos hablaba de “masas patrimoniales” de “estructuras” económica y financiera de un balance, de igualdad “tautológica” entre activo y pasivo. Recurría, para asentar sus ideas, a la autoridad de famosos tratadistas de la Contabilidad desde Fra Luca Pacciolo a Vincenzo Massi, Gino Zappa, Fabio Besta, y tantos otros. En realidad se trataba únicamente de unas fuentes en las que había bebido para alimentar sus inquietudes que luego transformaría en un sólido cuerpo con aspiraciones a ciencia.

El Exmo. Dr. Dn. Mario Pifarré “ha sido el primer catedrático de contabilidad de la universidad española. Bajo su inspiración o dirección, han ido desarrollando sus capacidades los más eminentes profesores. Gracias a su ayuda y tesón, nuevas generaciones de docentes e investigadores han podido culminar su trayectoria académica. Quien escribe estas líneas tiene el honor de contarse entre ellos”¹. Buceó en los mares epistemológicos y en los océanos de la lógica para construir las primeras estructuras formales de una Contabilidad, que dejaba su marchamo de técnica para elevarse a la

categoría de ciencia. Supo intuir, con la sagacidad de los elegidos, que sólo estudiando los *mecanismos del pensamiento* resulta posible apreender las complejas interacciones de las realidades sociales, económicas y empresariales. Acuña conceptos, abrió caminos a nuevas metodologías y estableció leyes de comportamiento. Pero nunca olvidó que en el entramado empresarial e institucional, detrás de todo fenómeno, en la adopción de cualquier decisión, se halla la subjetividad, entonces denostada y rechazada como parte consustancial del árbol de la Ciencia. Se convirtió, así, en indiscutible maestro de maestros. Sus hallazgos fueron los focos de luz que irían iluminando las distintas parcelas de la gestión financiera, que él, con serena sabiduría, iba presentando a los numerosos auditorios, creando las primeras inquietudes a los que luego serían embajadores en los cinco continentes.

A modo de modesto homenaje, hemos querido aportar estas breves consideraciones en torno a un aspecto al que el Dr. Pifarré concedía especial atención: *la axiomática* sobre la cual asentar unas estructuras formales capaces de tratar las realidades de cada momento. En nuestro caso hemos elegido *la pretopología borrosa*, que puede manifestarse como base sólida para comprender mejor las estructuras sociales, económicas y empresariales, inmersas en un creciente contexto de incertidumbre.

La gestión en la incertidumbre

“La sociedad se está enfrentando con cambios profundos a los que no pueden sustraerse ni el sistema económico, ni la actividad de las empresas. Ante una realidad tan cambiante, y como consecuencia de ello incierta, los hombres de empresa se encuentran con nuevos problemas cuya solución requiere una alta dosis de imaginación y, sobre todo, una sólida preparación.

Estos nuevos problemas surgen, por una parte, como consecuencia de la rápida evolución del entorno social en el que se mueven empresas e instituciones y, por otra, por el continuo y acelerado desarrollo tecnológico que modifica con frecuentes intermitencias el horizonte económico. Todos los indicios hacen pensar que esta tendencia no sólo va a mantenerse sino que se acentuará con el transcurso del tiempo”². Esto ha provocado una verdadera revolución en la concepción de la actividad económica, y los que investigan en este campo están buscando nuevos esquemas capaces de realizar un tratamiento de estas emergentes situaciones.

“Pero adaptarse a una nueva fenomenología significa la superación de no pocos problemas en cuya solución no podemos sentirnos ajenos los profesores universitarios que nos dedicamos a la enseñanza e investigación de materias relacionadas con la actividad empresarial. Tenemos que enfrentarnos a una realidad incierta, que va a exigir una nueva visión y una manera distinta de enfocar la solución a los problemas planteados”³.

En un reciente trabajo⁴ iniciamos la tarea de intentar encontrar las bases sobre las cuales asentar la estructura de los sistemas de gestión, teniendo en cuenta que las profundas mutaciones que se producen en ellos llegan a traspasar, en muchas ocasiones, los límites dentro de los cuales las propias fuerzas del sistema permiten un retorno a posiciones de equilibrio. Desbordar estos límites significa el nacimiento de un nuevo contexto, no ligado a procesos lineales. Nuestra propuesta iba encaminada a poner en evidencia las amplias posibilidades que, en este sentido, adquieren los espacios pretopológicos.

Después de una breve descripción de los conceptos fundamentales de la pretopología ordinaria, se llegaban a establecer las condiciones necesarias para la existencia de espacios pretopológicos isótonos entre los que destacamos los cierres de Moore. A partir de aquí, se suponía que las relaciones existentes en un sistema eran expresadas mediante un grafo borroso y que éste era susceptible de tratamiento para hallar los “cerrados”, por un lado, y los “abiertos” por otro. El tradicional estudio del grafo borroso a través de sus α - cortes proporcionaba un conjunto de grafos booleanos con su abanico de cierres de Moore y sus correspondientes cerrados. Decíamos, entonces, que la incertidumbre aparecía como consecuencia de la posibilidad de aceptar niveles distintos. Así mismo apuntábamos que otro tipo de incertidumbre nacía de la subjetividad en la asignación de valuaciones para cada uno de los elementos del subconjunto borroso y terminábamos diciendo que, introducirse en este campo llevaría, así los esperábamos, a reveladoras sugerencias

Al hilo de este discurso, nos proponemos, ahora, cubrir el vacío existente, abordando este planteamiento en su integridad, empezando por el establecimiento de los axiomas de una “pretopología borrosa”

Axiomática de una pretopología borrosa

Se parte de un referencial finito E y se considera el conjunto de sus partes borrosas $P(E) = L^E$. Habida cuenta de que nuestro objetivo es el tratamiento de estructuras o configuraciones finitas y numerables, vamos a recoger, en nuestros desarrollos formales, subconjuntos finitos o familias de $P(E)$.

Dada una aplicación funcional Γ de $P(E)$ en $P(E)$, se dice que Γ es una **pretopología borrosa** de E , sí, y solamente sí, se cumplen los siguientes axiomas:

- 1) $\Gamma\emptyset = \emptyset$
- 2) $\forall A \subset K(E):$
 $A \subset \Gamma A$

en donde $K(E)$ es un subconjunto finito de $P(E)$, que comprende \emptyset y E .

Recordemos que el segundo axioma comporta:

$$\Gamma E = E$$

En ciertas circunstancias puede resultar útil expresar este segundo axioma en los siguientes términos:

$$\forall x \in E : \\ \mu_A(x) \leq \mu_{\Gamma A}(x)$$

en donde μ expresa la función de pertenencia del correspondiente subconjunto borroso.

Al par (E, Γ) se le conoce abreviadamente como “espacio pretopológico”, y representa, en realidad, un espacio pretopológico borroso con configuración finita.

La aplicación funcional Γ se llama “aplicación adherente” o simplemente “adherencia”.

Lo mismo que sucede en el supuesto “crisp”, a Γ se le puede asociar la “aplicación interior” o simplemente “interior”, definida por:

$$\forall A \subset K(E): \\ \delta(A) = \overline{\Gamma A}$$

en donde A es el complemento de A

La axiomática establecida comporta:

$$\delta \emptyset = \emptyset \quad \text{y} \quad \delta E = E$$

así como:

$$\forall A \subset K(E): \\ A \supset \delta A$$

A partir de estos conceptos se pueden definir los “subconjuntos abiertos” y los “subconjuntos cerrados”.

Se dice que un subconjunto borroso A es “cerrado” o “un cerrado” de la pretopología borrosa, cuando:

$$A = \Gamma A$$

También se dice que un subconjunto A es “abierto” o es “un abierto” de la pretopología borrosa, cuando:

$$A = \delta A$$

Resulta fácil verificar:

$$\begin{aligned} (A = \Gamma A) &\Rightarrow (A = \Gamma A) \\ (A = \delta A) &\Rightarrow (A = \delta A) \end{aligned}$$

Todo ello implica:

$$(A \subset K(E)) \Rightarrow (A \subset K(E))$$

es decir, si el conjunto de las partes de $K(E)$ contiene A , también debe contener A . Digamos, finalmente, que en una pretopología borrosa la condición necesaria y suficiente para que un cerrado sea también un abierto es que el conjunto de cerrados contenga A y A o bien, lo que es lo mismo, que el conjunto de abiertos contenga A y A .

Descripción de una pretopología borrosa isótona

Cuando nos enfrentamos a la descripción de una pretopología borrosa es necesario señalar que no es posible realizar una enumeración exhaustiva de $P(E)$, incluso para nuestro caso en que E es finito. Ante esta circunstancia se elige una pretopología borrosa (que no es única) en $K(E)$, respetando, evidentemente, los axiomas enunciados.

Pues bien, dado un $K(E)$, se dice que una pretopología borrosa es isótona, si:

$$\begin{aligned} \forall A, B \subset K(E): \\ (A \subset B) &\Rightarrow (\Gamma A \subset \Gamma B) \end{aligned}$$

lo que equivale a decir:

$$(A \subset B) \Rightarrow (\delta A \subset \delta B)$$

Antes de presentar, a través de un ejemplo, una pretopología borrosa isótona, recordemos que un subconjunto borroso es un descriptor de un objeto físico o mental a partir de un referencial. La variación de los valores de la función característica de pertenencia comporta la descripción de otros objetos o la del mismo cuando ha sido sujeto a una modificación. Veamos, ya, un ejemplo muy simple.

Dado el referencial:

$$E = \{ a, b, c \}$$

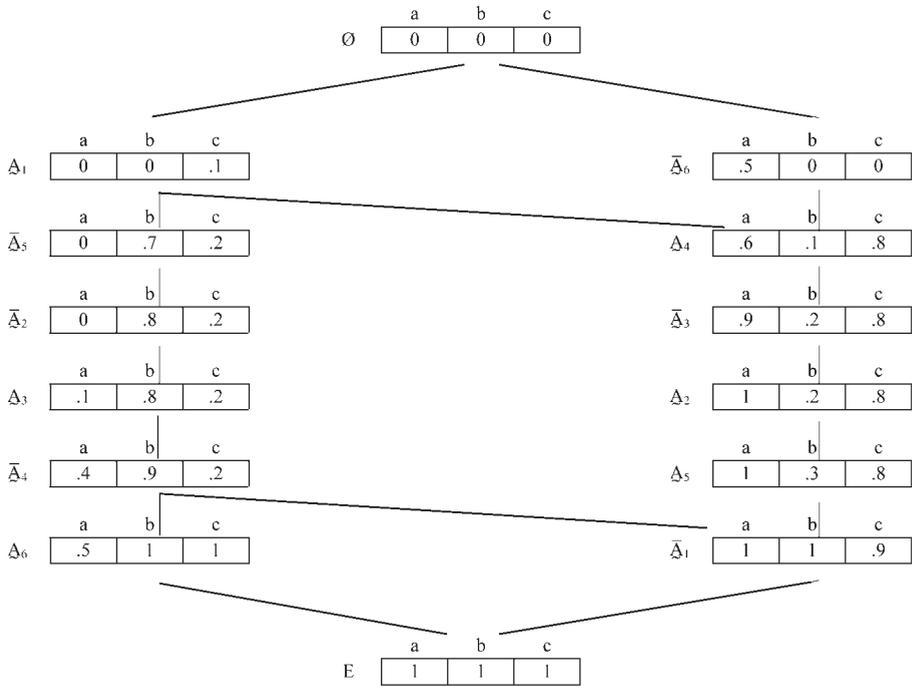
se elige un conjunto $K (E)$, a partir del cual se establece una aplicación Γ que cumpla la siguiente axiomática:

- 1) $\Gamma \emptyset = \emptyset$
- 2) $\forall A \subset K (E)$:
 $A \subset \Gamma A$
- 3) $\forall A, B \subset K (E)$:
 $(A \subset B) \Rightarrow (\Gamma A \subset \Gamma B)$

Vamos a considerar el conjunto $K (E)$ de subconjuntos borrosos siguiente:

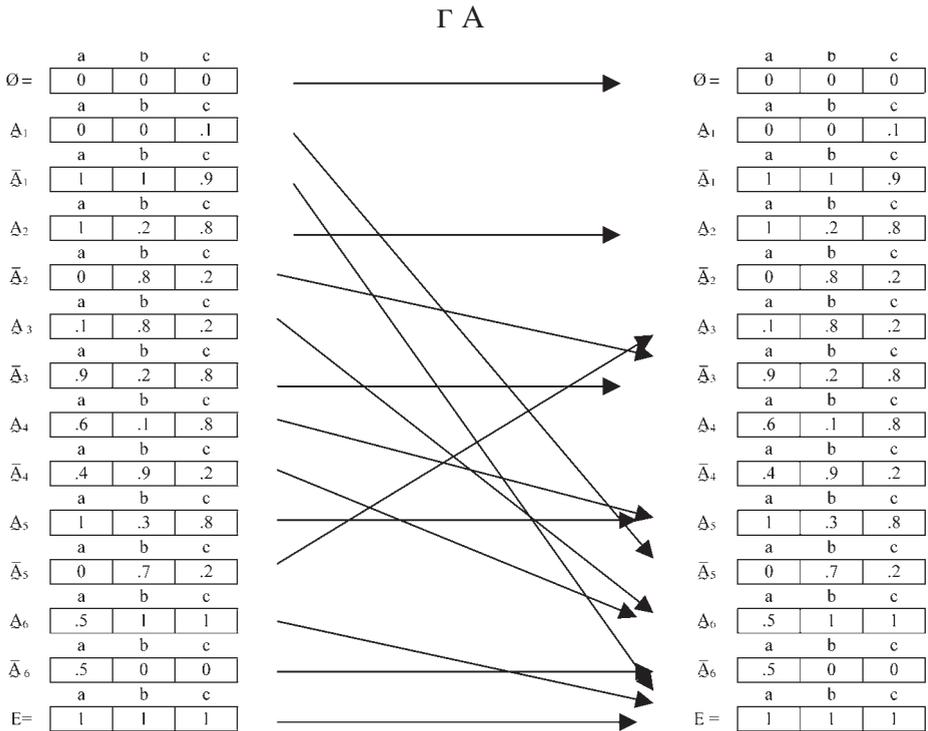
$$\begin{aligned}
 K(E) = \{ & \begin{array}{c} \emptyset \\ a \quad b \quad c \\ \hline 0 \quad 0 \quad 0 \end{array}, \begin{array}{c} \Delta_1 \\ a \quad b \quad c \\ \hline 0 \quad 0 \quad .1 \end{array}, \begin{array}{c} \bar{\Delta}_1 \\ a \quad b \quad c \\ \hline 1 \quad 1 \quad .9 \end{array}, \begin{array}{c} \Delta_2 \\ a \quad b \quad c \\ \hline 1 \quad .2 \quad .8 \end{array}, \begin{array}{c} \bar{\Delta}_2 \\ a \quad b \quad c \\ \hline 0 \quad .8 \quad .2 \end{array}, \\
 & \begin{array}{c} \Delta_3 \\ a \quad b \quad c \\ \hline .1 \quad .8 \quad .2 \end{array}, \begin{array}{c} \bar{\Delta}_3 \\ a \quad b \quad c \\ \hline .9 \quad .2 \quad .8 \end{array}, \begin{array}{c} \Delta_4 \\ a \quad b \quad c \\ \hline .6 \quad .1 \quad .8 \end{array}, \begin{array}{c} \bar{\Delta}_4 \\ a \quad b \quad c \\ \hline .4 \quad .9 \quad .2 \end{array}, \begin{array}{c} \Delta_5 \\ a \quad b \quad c \\ \hline 1 \quad .3 \quad .8 \end{array}, \\
 & \begin{array}{c} \bar{\Delta}_5 \\ a \quad b \quad c \\ \hline 0 \quad .7 \quad .2 \end{array}, \begin{array}{c} \Delta_6 \\ a \quad b \quad c \\ \hline .5 \quad 1 \quad 1 \end{array}, \begin{array}{c} \bar{\Delta}_6 \\ a \quad b \quad c \\ \hline .5 \quad 0 \quad 0 \end{array}, \begin{array}{c} E \\ a \quad b \quad c \\ \hline 1 \quad 1 \quad 1 \end{array} \}
 \end{aligned}$$

Presentamos a continuación esta K (E) en forma de estructura reticular:

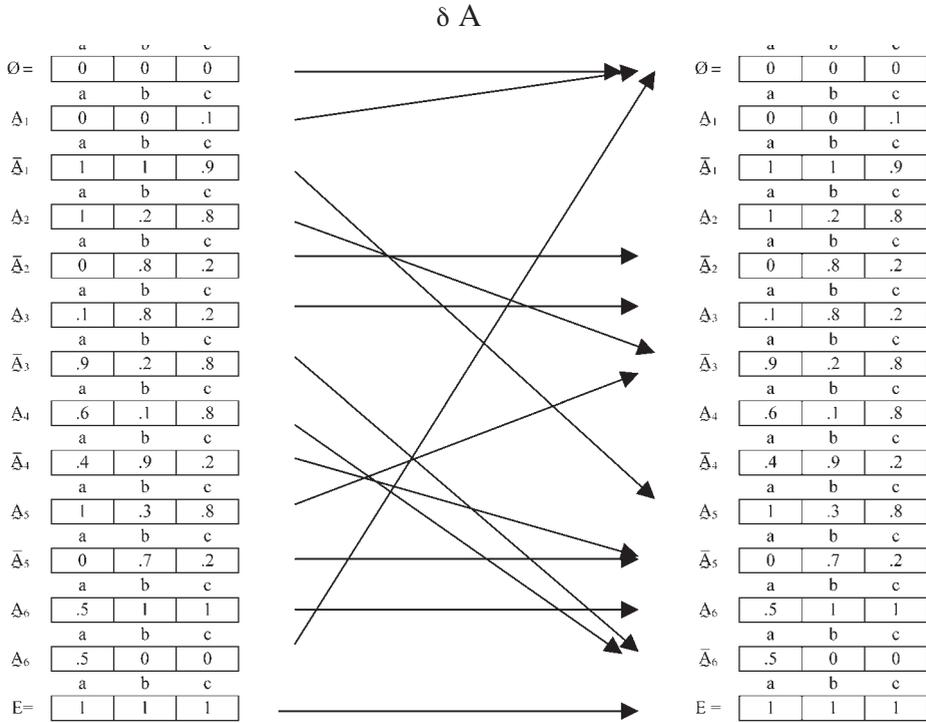


Esta estructura pone en evidencia que los subconjuntos borrosos que componen el conjunto $K(E)$ forman un *orden parcial*. Esto es importante en el momento de obtener los “abierto” y “cerrados” en un cierre de Moore. Pero sigamos, ahora, poniendo de manifiesto una pretopología borrosa construida en $K(E)$, a través de la *aplicación de adherencia*, primero, y de la *aplicación interior*, después.

Sea la siguiente aplicación de adherencia:



Así mismo, supongamos la aplicación interior:



Resumimos en el siguiente cuadro la pretopología borrosa isotona, en la que hacemos explícitos los cerrados y los abiertos.

\mathbb{A}	$\Gamma \mathbb{A}$	$\delta \mathbb{A}$																			
$\emptyset =$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> </table>	a	b	c	0	0	0	$\Gamma \emptyset =$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> </table>	a	b	c	0	0	0	$\emptyset =$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> </table>	a	b	c	0	0	0	abierto
a	b	c																			
0	0	0																			
a	b	c																			
0	0	0																			
a	b	c																			
0	0	0																			
\mathbb{A}_1 <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>.1</td></tr> </table>	a	b	c	0	0	.1	$\Gamma \mathbb{A}_1$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>0</td><td>.7</td><td>.2</td></tr> </table>	a	b	c	0	.7	.2	$\delta \mathbb{A}_1$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> </table>	a	b	c	0	0	0	cerrado
a	b	c																			
0	0	.1																			
a	b	c																			
0	.7	.2																			
a	b	c																			
0	0	0																			
$\bar{\mathbb{A}}_1$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>.9</td></tr> </table>	a	b	c	1	1	.9	$\Gamma \bar{\mathbb{A}}_1$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>1</td></tr> </table>	a	b	c	1	1	1	$\delta \bar{\mathbb{A}}_1$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>1</td><td>.3</td><td>.8</td></tr> </table>	a	b	c	1	.3	.8	abierto
a	b	c																			
1	1	.9																			
a	b	c																			
1	1	1																			
a	b	c																			
1	.3	.8																			
\mathbb{A}_2 <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>1</td><td>.2</td><td>.8</td></tr> </table>	a	b	c	1	.2	.8	$\Gamma \mathbb{A}_2$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>1</td><td>.2</td><td>.8</td></tr> </table>	a	b	c	1	.2	.8	$\delta \mathbb{A}_2$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.9</td><td>.2</td><td>.8</td></tr> </table>	a	b	c	.9	.2	.8	cerrado
a	b	c																			
1	.2	.8																			
a	b	c																			
1	.2	.8																			
a	b	c																			
.9	.2	.8																			
$\bar{\mathbb{A}}_2$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>0</td><td>.8</td><td>.2</td></tr> </table>	a	b	c	0	.8	.2	$\Gamma \bar{\mathbb{A}}_2$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.1</td><td>.8</td><td>.2</td></tr> </table>	a	b	c	.1	.8	.2	$\delta \bar{\mathbb{A}}_2$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>0</td><td>.8</td><td>.2</td></tr> </table>	a	b	c	0	.8	.2	abierto
a	b	c																			
0	.8	.2																			
a	b	c																			
.1	.8	.2																			
a	b	c																			
0	.8	.2																			
\mathbb{A}_3 <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.1</td><td>.8</td><td>.2</td></tr> </table>	a	b	c	.1	.8	.2	$\Gamma \mathbb{A}_3$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.5</td><td>1</td><td>1</td></tr> </table>	a	b	c	.5	1	1	$\delta \mathbb{A}_3$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.1</td><td>.8</td><td>.2</td></tr> </table>	a	b	c	.1	.8	.2	abierto
a	b	c																			
.1	.8	.2																			
a	b	c																			
.5	1	1																			
a	b	c																			
.1	.8	.2																			
$\bar{\mathbb{A}}_3$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.9</td><td>.2</td><td>.8</td></tr> </table>	a	b	c	.9	.2	.8	$\Gamma \bar{\mathbb{A}}_3$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.9</td><td>.2</td><td>.8</td></tr> </table>	a	b	c	.9	.2	.8	$\delta \bar{\mathbb{A}}_3$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.5</td><td>0</td><td>0</td></tr> </table>	a	b	c	.5	0	0	cerrado
a	b	c																			
.9	.2	.8																			
a	b	c																			
.9	.2	.8																			
a	b	c																			
.5	0	0																			
\mathbb{A}_4 <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.6</td><td>.1</td><td>.8</td></tr> </table>	a	b	c	.6	.1	.8	$\Gamma \mathbb{A}_4$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>1</td><td>.3</td><td>.8</td></tr> </table>	a	b	c	1	.3	.8	$\delta \mathbb{A}_4$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.5</td><td>0</td><td>0</td></tr> </table>	a	b	c	.5	0	0	abierto
a	b	c																			
.6	.1	.8																			
a	b	c																			
1	.3	.8																			
a	b	c																			
.5	0	0																			
$\bar{\mathbb{A}}_4$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.4</td><td>.9</td><td>.2</td></tr> </table>	a	b	c	.4	.9	.2	$\Gamma \bar{\mathbb{A}}_4$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.5</td><td>1</td><td>1</td></tr> </table>	a	b	c	.5	1	1	$\delta \bar{\mathbb{A}}_4$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>0</td><td>.7</td><td>.2</td></tr> </table>	a	b	c	0	.7	.2	cerrado
a	b	c																			
.4	.9	.2																			
a	b	c																			
.5	1	1																			
a	b	c																			
0	.7	.2																			
\mathbb{A}_5 <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>1</td><td>.3</td><td>.8</td></tr> </table>	a	b	c	1	.3	.8	$\Gamma \mathbb{A}_5$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>1</td><td>.3</td><td>.8</td></tr> </table>	a	b	c	1	.3	.8	$\delta \mathbb{A}_5$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.9</td><td>.2</td><td>.8</td></tr> </table>	a	b	c	.9	.2	.8	cerrado
a	b	c																			
1	.3	.8																			
a	b	c																			
1	.3	.8																			
a	b	c																			
.9	.2	.8																			
$\bar{\mathbb{A}}_5$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>0</td><td>.7</td><td>.2</td></tr> </table>	a	b	c	0	.7	.2	$\Gamma \bar{\mathbb{A}}_5$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.1</td><td>.8</td><td>.2</td></tr> </table>	a	b	c	.1	.8	.2	$\delta \bar{\mathbb{A}}_5$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>0</td><td>.7</td><td>.2</td></tr> </table>	a	b	c	0	.7	.2	abierto
a	b	c																			
0	.7	.2																			
a	b	c																			
.1	.8	.2																			
a	b	c																			
0	.7	.2																			
\mathbb{A}_6 <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.5</td><td>1</td><td>1</td></tr> </table>	a	b	c	.5	1	1	$\Gamma \mathbb{A}_6$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>1</td></tr> </table>	a	b	c	1	1	1	$\delta \mathbb{A}_6$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.5</td><td>1</td><td>1</td></tr> </table>	a	b	c	.5	1	1	abierto
a	b	c																			
.5	1	1																			
a	b	c																			
1	1	1																			
a	b	c																			
.5	1	1																			
$\bar{\mathbb{A}}_6$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.5</td><td>0</td><td>0</td></tr> </table>	a	b	c	.5	0	0	$\Gamma \bar{\mathbb{A}}_6$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>.5</td><td>0</td><td>0</td></tr> </table>	a	b	c	.5	0	0	$\delta \bar{\mathbb{A}}_6$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> </table>	a	b	c	0	0	0	cerrado
a	b	c																			
.5	0	0																			
a	b	c																			
.5	0	0																			
a	b	c																			
0	0	0																			
$E =$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>1</td></tr> </table>	a	b	c	1	1	1	$\Gamma E =$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>1</td></tr> </table>	a	b	c	1	1	1	$\delta E =$ <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>a</td><td>b</td><td>c</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>1</td></tr> </table>	a	b	c	1	1	1	abierto
a	b	c																			
1	1	1																			
a	b	c																			
1	1	1																			
a	b	c																			
1	1	1																			
			cerrado																		

Se pone de manifiesto, así, que los subconjuntos de abiertos y cerrados son, respectivamente:

$$A_b = \{ \emptyset, A_2, A_3, A_5, A_6, E \}$$

$$C_e = \{ \emptyset, A_2, A_3, A_5, A_6, E \}$$

No habrá escapado a la perspicacia de nuestros eventuales lectores que una pretopología borrosa isotona puede ser generada considerando retículos distributivos. Nuestro ejemplo es una buena muestra de ello, aunque en este caso se ha presentado la estructura reticular después, y no antes, de haber definido el conjunto $K(E)$.

Cierre de Moore en las pretopologías borrosas isotonas

Al igual que sucede en las pretopologías ordinarias isotonas, también en las borrosas es posible hallar el cierre de Moore tomando $\hat{\Gamma}$ en lugar de Γ . Se obtiene $\hat{\Gamma}$, como es conocido, mediante el operador de composición maxmin. La axiomática será la siguiente:

- 1) $\emptyset \subset K(E) \subset P(E)$
- 2) $E \subset K(E) \subset P(E)$
- 3) $\forall A \subset K(E)$:
 $A \subset \hat{\Gamma}A$ extensividad
- 4) $\forall A \subset K(E)$:
 $\hat{\Gamma}(\hat{\Gamma}A) = \hat{\Gamma}A$ idempotencia
- 5) $\forall A, B \subset K(E)$:
 $(A \subset B) \Rightarrow (\hat{\Gamma}A \subset \hat{\Gamma}B)$ isotonía

Si se considera la aplicación interior $\hat{\delta}$, en lugar de los axiomas 3, 4 y 5, se tendrán:

- 3) $\forall A \subset K(E)$:
 $A \supset \hat{\delta}A$
- 4) $\forall A \subset K(E)$:
 $\hat{\delta}(\hat{\delta}A) = \hat{\delta}A$
- 5) $\forall A, B \subset K(E)$:
 $(A \subset B) \text{ fi } (\hat{\delta}A \subset \hat{\delta}B)$

Con objeto de obtener $\hat{\Gamma} A$ y $\hat{\delta} A$ vamos a expresar ΓA y δA en forma matricial. Empezamos por ΓA :

$$\Gamma A =$$

	\emptyset	Δ_1	$\bar{\Delta}_1$	Δ_2	$\bar{\Delta}_2$	Δ_3	$\bar{\Delta}_3$	Δ_4	$\bar{\Delta}_4$	Δ_5	$\bar{\Delta}_5$	Δ_6	$\bar{\Delta}_6$	E
\emptyset	1													
Δ_1											1			
$\bar{\Delta}_1$														1
Δ_2				1										
$\bar{\Delta}_2$						1								
Δ_3												1		
$\bar{\Delta}_3$							1							
Δ_4										1				
$\bar{\Delta}_4$												1		
Δ_5										1				
$\bar{\Delta}_5$						1								
Δ_6														1
$\bar{\Delta}_6$													1	
E														1

Se hallan las sucesivas convoluciones $\Gamma^2 A, \Gamma^3 A \dots\dots\dots$ hasta hallar una matriz igual a la anterior. Entonces tendremos la matriz $\hat{\Gamma} A$. En efecto:

$$\Gamma^2 A =$$

	\emptyset	Δ_1	$\bar{\Delta}_1$	Δ_2	$\bar{\Delta}_2$	Δ_3	$\bar{\Delta}_3$	Δ_4	$\bar{\Delta}_4$	Δ_5	$\bar{\Delta}_5$	Δ_6	$\bar{\Delta}_6$	E
\emptyset	1													
Δ_1						1								
$\bar{\Delta}_1$														1
Δ_2				1										
$\bar{\Delta}_2$												1		
Δ_3														1
$\bar{\Delta}_3$							1							
Δ_4										1				
$\bar{\Delta}_4$														1
Δ_5										1				
$\bar{\Delta}_5$												1		
Δ_6														1
$\bar{\Delta}_6$													1	
E														1

$$\Gamma^3 A =$$

	\emptyset	Δ_1	$\bar{\Delta}_1$	Δ_2	$\bar{\Delta}_2$	Δ_3	$\bar{\Delta}_3$	Δ_4	$\bar{\Delta}_4$	Δ_5	$\bar{\Delta}_5$	Δ_6	$\bar{\Delta}_6$	E
\emptyset	1													
Δ_1												1		
$\bar{\Delta}_1$														1
Δ_2				1										
$\bar{\Delta}_2$												1		
Δ_3														1
$\bar{\Delta}_3$							1							
Δ_4										1				
$\bar{\Delta}_4$														1
Δ_5										1				
$\bar{\Delta}_5$														1
Δ_6														1
$\bar{\Delta}_6$													1	
E														1

ELEMENTOS PRETOPOLÓGICOS BÁSICOS PARA LA MODELIZACIÓN DE LA INCERTIDUMBRE

$$\Gamma^4 A =$$

	\emptyset	Δ_1	$\bar{\Delta}_1$	Δ_2	$\bar{\Delta}_2$	Δ_3	$\bar{\Delta}_3$	Δ_4	$\bar{\Delta}_4$	Δ_5	$\bar{\Delta}_5$	Δ_6	$\bar{\Delta}_6$	E
\emptyset	1													
Δ_1														1
$\bar{\Delta}_1$														1
Δ_2				1										
$\bar{\Delta}_2$														1
Δ_3														1
$\bar{\Delta}_3$							1							
Δ_4										1				
$\bar{\Delta}_4$														1
Δ_5										1				
$\bar{\Delta}_5$														1
Δ_6														1
$\bar{\Delta}_6$													1	
E														1

$$\Gamma^5 A =$$

	\emptyset	Δ_1	$\bar{\Delta}_1$	Δ_2	$\bar{\Delta}_2$	Δ_3	$\bar{\Delta}_3$	Δ_4	$\bar{\Delta}_4$	Δ_5	$\bar{\Delta}_5$	Δ_6	$\bar{\Delta}_6$	E
\emptyset	1													
Δ_1														1
$\bar{\Delta}_1$														1
Δ_2				1										
$\bar{\Delta}_2$														1
Δ_3														1
$\bar{\Delta}_3$							1							
Δ_4										1				
$\bar{\Delta}_4$														1
Δ_5										1				
$\bar{\Delta}_5$														1
Δ_6														1
$\bar{\Delta}_6$													1	
E														1

Nos detenemos al ser $\Gamma^5 A = \Gamma^4 A$ y, por tanto

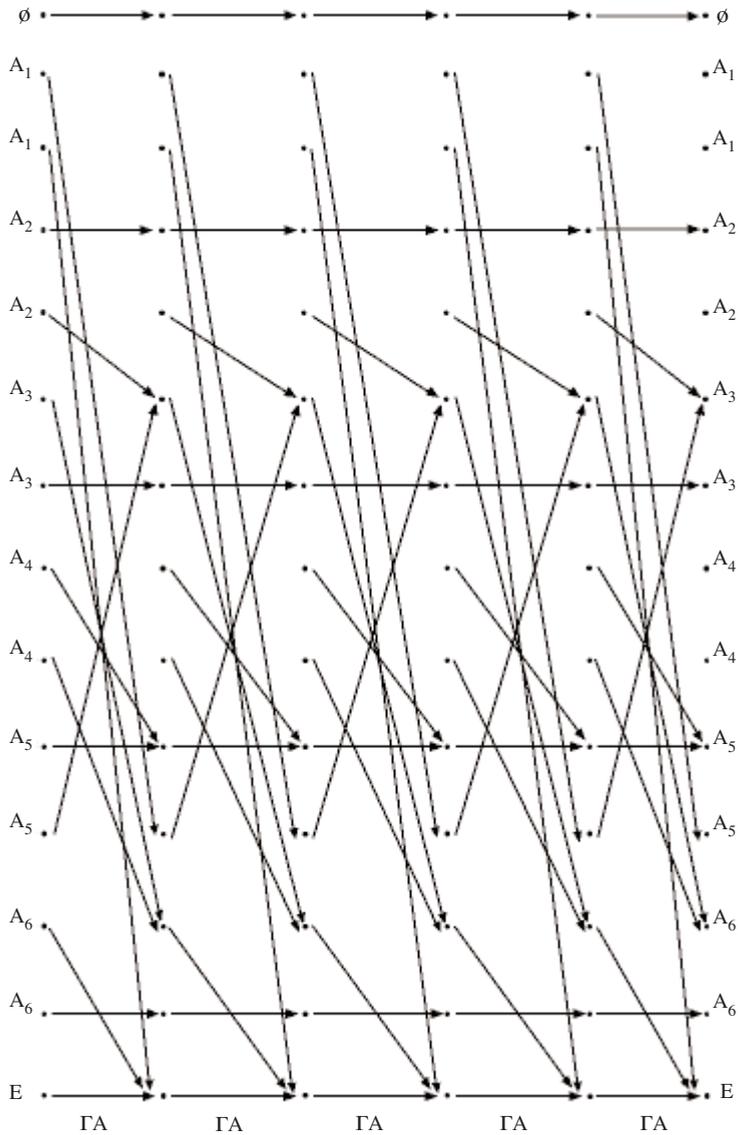
$$\hat{\Gamma} A = \Gamma^4 A = \Gamma^5 A$$

Se tiene, en definitiva.

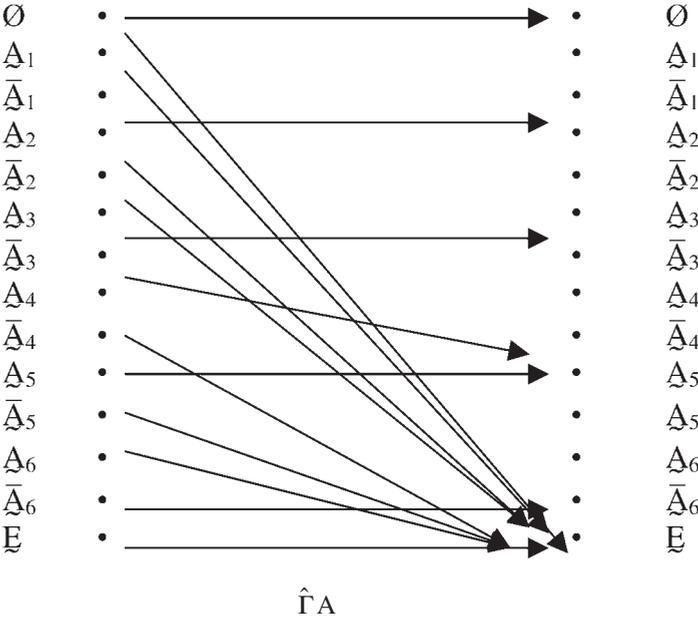
$$\hat{\Gamma} A =$$

	\emptyset	Δ_1	$\bar{\Delta}_1$	Δ_2	$\bar{\Delta}_2$	Δ_3	$\bar{\Delta}_3$	Δ_4	$\bar{\Delta}_4$	Δ_5	$\bar{\Delta}_5$	Δ_6	$\bar{\Delta}_6$	E
\emptyset	1													
Δ_1														1
$\bar{\Delta}_1$														1
Δ_2				1										
$\bar{\Delta}_2$														1
Δ_3														1
$\bar{\Delta}_3$							1							
Δ_4										1				
$\bar{\Delta}_4$														1
Δ_5										1				
$\bar{\Delta}_5$														1
Δ_6														1
$\bar{\Delta}_6$													1	
E														1

Para una mejor visualización presentamos este proceso utilizando la forma sagitada.



Lo que proporciona, en definitiva:



Continuamos, ahora, con $\hat{\delta} A$. A partir de δA :

	\emptyset	Δ_1	$\bar{\Delta}_1$	Δ_2	$\bar{\Delta}_2$	Δ_3	$\bar{\Delta}_3$	Δ_4	$\bar{\Delta}_4$	Δ_5	$\bar{\Delta}_5$	Δ_6	$\bar{\Delta}_6$	E
δA	1													
Δ_1	1													
$\bar{\Delta}_1$										1				
Δ_2							1							
$\bar{\Delta}_2$					1									
Δ_3						1								
$\bar{\Delta}_3$													1	
Δ_4													1	
$\bar{\Delta}_4$											1			
Δ_5							1							
$\bar{\Delta}_5$											1			
Δ_6												1		
$\bar{\Delta}_6$	1													
E														1

Se hallan sucesivamente:

	\emptyset	Δ_1	$\bar{\Delta}_1$	Δ_2	$\bar{\Delta}_2$	Δ_3	$\bar{\Delta}_3$	Δ_4	$\bar{\Delta}_4$	Δ_5	$\bar{\Delta}_5$	Δ_6	$\bar{\Delta}_6$	E
$\delta^2 A$	1													
Δ_1	1													
$\bar{\Delta}_1$							1							
Δ_2													1	
$\bar{\Delta}_2$					1									
Δ_3						1								
$\bar{\Delta}_3$	1													
Δ_4	1													
$\bar{\Delta}_4$											1			
Δ_5													1	
$\bar{\Delta}_5$											1			
Δ_6												1		
$\bar{\Delta}_6$	1													
E														1

	\emptyset	Δ_1	$\bar{\Delta}_1$	Δ_2	$\bar{\Delta}_2$	Δ_3	$\bar{\Delta}_3$	Δ_4	$\bar{\Delta}_4$	Δ_5	$\bar{\Delta}_5$	Δ_6	$\bar{\Delta}_6$	E
$\delta^3 A$	1													
Δ_1	1													
$\bar{\Delta}_1$													1	
Δ_2	1													
$\bar{\Delta}_2$					1									
Δ_3						1								
$\bar{\Delta}_3$	1													
Δ_4	1													
$\bar{\Delta}_4$											1			
Δ_5	1													
$\bar{\Delta}_5$											1			
Δ_6												1		
$\bar{\Delta}_6$	1													
E														1

ELEMENTOS PRETOPOLÓGICOS BÁSICOS PARA LA MODELIZACIÓN DE LA INCERTIDUMBRE

$$\delta^4 \Delta =$$

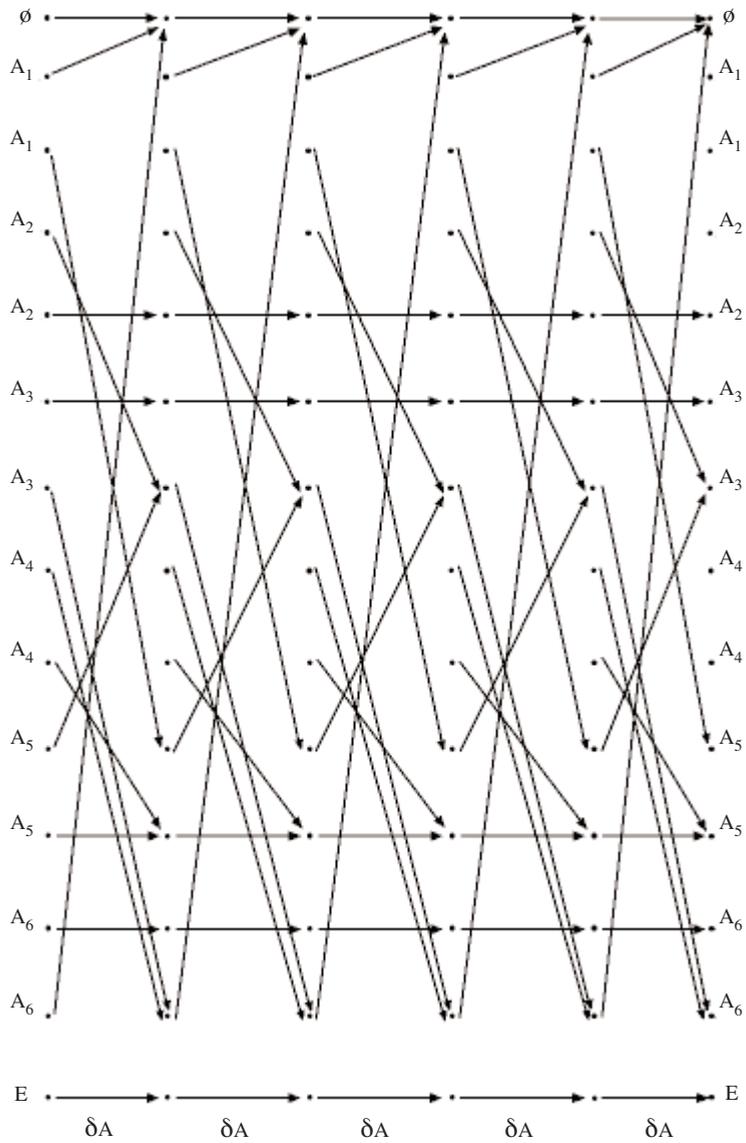
	\emptyset	Δ_1	$\bar{\Delta}_1$	Δ_2	$\bar{\Delta}_2$	Δ_3	$\bar{\Delta}_3$	Δ_4	$\bar{\Delta}_4$	Δ_5	$\bar{\Delta}_5$	Δ_6	$\bar{\Delta}_6$	E
\emptyset	1													
Δ_1	1													
$\bar{\Delta}_1$	1													
Δ_2	1													
$\bar{\Delta}_2$					1									
Δ_3						1								
$\bar{\Delta}_3$	1													
Δ_4	1													
$\bar{\Delta}_4$											1			
Δ_5	1													
$\bar{\Delta}_5$											1			
Δ_6												1		
$\bar{\Delta}_6$	1													
E														1

$$\delta^5 \Delta =$$

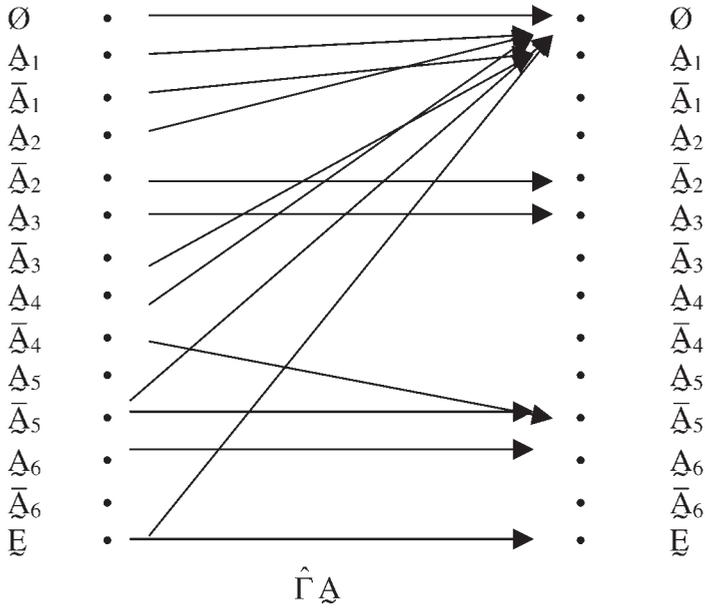
	\emptyset	Δ_1	$\bar{\Delta}_1$	Δ_2	$\bar{\Delta}_2$	Δ_3	$\bar{\Delta}_3$	Δ_4	$\bar{\Delta}_4$	Δ_5	$\bar{\Delta}_5$	Δ_6	$\bar{\Delta}_6$	E
\emptyset	1													
Δ_1	1													
$\bar{\Delta}_1$	1													
Δ_2	1													
$\bar{\Delta}_2$					1									
Δ_3						1								
$\bar{\Delta}_3$	1													
Δ_4	1													
$\bar{\Delta}_4$											1			
Δ_5	1													
$\bar{\Delta}_5$											1			
Δ_6												1		
$\bar{\Delta}_6$	1													
E														1

Resulta, por tanto: $\delta^4 A = \delta^5 A = \hat{\Delta} A$

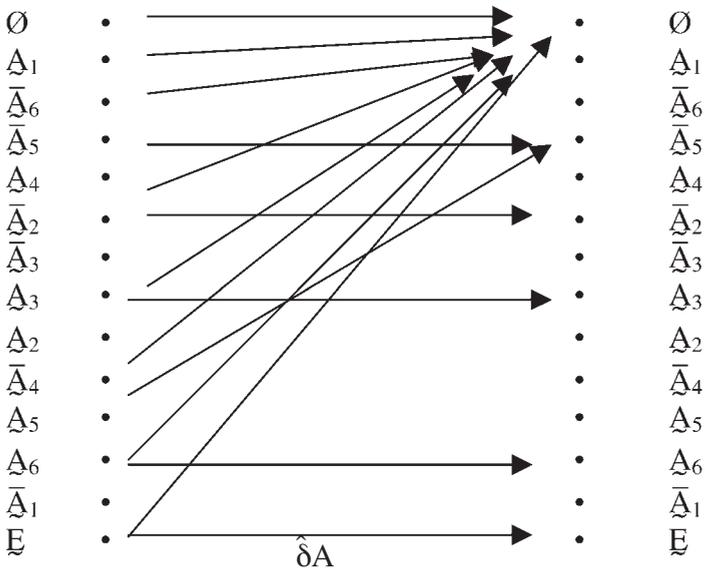
La presentación sagitada proporciona:



Lo que podríamos llamar “apertura de Moore”, por oposición al “cierre de Moore”, queda expresada de la siguiente manera:



A la vista de este grafo, nos podemos preguntar por la causa que da lugar a que exista un arco, el (A_4, A_5) , descendente, cuando normalmente todos ellos deberían ser *no descendentes*. Hemos adelantado la respuesta cuando, al construir el retículo de $K(E)$, se ha puesto en evidencia la existencia de un *orden parcial*. Si se establece una adecuada ordenación resulta:



en donde, ahora sí, todos los arcos son no descendentes.

Como no podía ser de otra manera, los conjuntos de abiertos y cerrados son los mismos que los descritos inicialmente, es decir:

$$A_b = \{ \emptyset, A_2, A_3, A_5, A_6, E \}$$

$$C_e = \{ \emptyset, A_2, A_3, A_5, A_6, E \}$$

Del espacio pretopológico borroso distributivo a la pretopología borrosa de Moore

Avanzando en nuestra exposición pasemos, seguidamente, a definir un espacio pretopológico borroso distributivo. Si a una pretopología isotona se le exige la propiedad siguiente:

$$\forall A, B \subset N(E):$$

$$\delta(A \cup B) = \Gamma A \cup \Gamma B$$

en donde $N(E) \subset P(E)$ es una familia, nos hallamos ante una pretopología borrosa distributiva. También se puede expresar:

$$\forall A, B \subset N(E):$$

$$\delta(A \cap B) = \delta A \cap \delta B$$

Se tiene así, la siguiente axiomática:

- 1) $\Gamma \emptyset = \emptyset$
- 2) $\forall A \subset (E):$
 $A \subset \Gamma A$
- 3) $\forall A, B \subset N(E):$
 $(A \subset B) \Rightarrow (\Gamma A \subset \Gamma B)$
- 4) $\forall A, B \subset N(E):$
 $\Gamma(A \cup B) = \Gamma A \cup \Gamma B$

Todo espacio pretopológico borroso distributivo es isotono, pero no todos los isotonos tienen porque ser distributivos a causa de la necesidad de cumplimiento de este último axioma.

Digamos, también, que los cerrados de este espacio pretopológico forman un retículo. Lo mismo sucede con los abiertos. Ambos retículos son isomorfos.

Finalmente, si a una pretopología borrosa distributiva se la dota de la idempotencia, aparece una *pretopología borrosa de Moore*. Deberá, entonces, cumplir con los axiomas siguientes.

$$\exists M(E) \subset P(E):$$

$$\emptyset \subset M(E):$$

$$\Gamma \emptyset = \emptyset$$

$$E \subset M(E):$$

$$\Gamma E = E$$

$$\forall A \subset M(E):$$

$$A \subset \Gamma A$$

extensividad

$$\forall A \subset M(E):$$

$$\Gamma(\Gamma A) = \Gamma A$$

idempotencia

$$\forall A, B \subset M(E):$$

$$(A \subset B) \Rightarrow (\Gamma A \subset \Gamma B)$$

isotonia

$$\forall A, B \subset M(E):$$

$$\Gamma(A \cup B) = \Gamma A \cup \Gamma B \quad \text{distributividad}$$

La primera de estas condiciones, exigible ahora en el supuesto que contemplamos de pretopología borrosa de Moore, no es necesaria, como hemos visto, en un cierre de Moore.

A modo de reflexiones provisionales

A lo largo de este trabajo hemos intentado una primera reflexión sobre la pretopología borrosa, buscando alejarnos lo menos posible de los conceptos básicos de la pretopología combinatoria clásica. Para ello hemos recogido su axiomática, adaptándola a las necesidades que la incertidumbre exige. En el inicio de esta tarea, nos hemos encontrado en una encrucijada en la cual ha sido preciso adoptar una decisión, importante para el posterior desarrollo de nuestra investigación. Nos referimos al sentido que debe darse a los elementos del “power set” $P(E)$ surgido del referencial E . En efecto, dos pueden ser las interpretaciones que en el ámbito de la borrosidad pueden adquirir estos elementos. La primera, que hemos escogido ahora, considera cada uno de los configurantes del “power set” como un subconjunto borroso, evidentemente del referencial E . Cuando se acepta esta premisa, el número de elementos

llegaría a ser infinito por las posibilidades de asignar tantos valores como se quiera a la función característica de pertenencia, en el segmento $[0,1]$. De ahí nuestra opción a considerar un subconjunto finito $K(E) \subset P(E)$. En este contexto, los elementos de $P(E)$ no son subconjuntos del referencial E , sino elementos unitarios de E . Ante la necesidad de que en el conjunto finito $K(E)$ se cumpla la condición de que cuando incluye un elemento, también debe incluir su complementario, se ha considerado cumplida esta condición con la incorporación de los subconjuntos borrosos complemento. Así, pues, forman parte de $K(E)$, subconjuntos borrosos en los cuales los valores de sus funciones características de pertenencia poseen valores, unos con otros, complementos a la unidad.

Si bien desde el punto de vista teórico, el que hemos estudiado aquí, el esquema propuesto resulta coherente, cabe preguntarse cuál es su valor para estudios empíricos. En efecto, si el valor de la función característica de pertenencia indica el *nivel poseído* por cada elemento del referencial en $[0,1]$, también forma parte de $K(E)$ su complementario, es decir el *nivel no poseído*. Esto comporta que, al establecer la aplicación funcional Γ se realizan conexiones no sólo *de* los subconjuntos borrosos poseedores sino también *de* los no poseedores, con la posibilidad que estas conexiones desemboquen tanto en unos como en otros. Hemos utilizado la expresión “negación” aún a sabiendas de que en el campo de la borrosidad la negación booleana se convierte en complementación. Aún así, creemos haber salvado este escollo al acompañar el *no* del término *nivel poseído*.

A partir de este planteamiento se han ido desgranando, unas tras otras, las posibilidades que ofrece el concepto de espacio pretopológico borroso, partiendo de una axiomática suficientemente reducida para que puedan ampararse en ella el más amplio espectro de situaciones reales susceptibles de modelización. Hemos ido incorporando nuevos axiomas que, como es obvio, han reducido el ámbito en el que la pretopología borrosa puede formalizar fenómenos económicos y empresariales, pero, en cambio, el tipo de conexión ha quedado reforzado por la propia naturaleza de las condiciones que los axiomas representan.

Cabe una segunda interpretación, a nuestro entender tan potencialmente interesante como la adoptada en este trabajo, que consiste en partir *de un referencial de subconjuntos borrosos* en lugar de un referencial “crisp” como el considerado ahora por nosotros. Entonces el “power set” comprendería no solo subconjuntos borrosos individualizados, sino todos los grupos que se pueden formar con los subconjuntos borrosos del referencial considerados uno a uno, dos a dos,..... Se obtendría, así, una $K(E)$ diferente, aunque permanecería válido el abanico de axiomáticas aquí presentadas. Aceptada esta nueva manera de considerar la incertidumbre, supondría abordar un nuevo estudio en el que nos comprometemos a trabajar en el futuro.

Sea éste, un modesto homenaje póstumo al que ha sido maestro y amigo. El Exmo. Dr. D. Mario Pifarré vivió y murió asumiendo siempre el compromiso con la ciencia y la sociedad. Nos enseñó a indagar en las mismas entrañas de los fenómenos económicos, para, así, comprender mejor su estructura y su funcionamiento. Sólo buscando en lo más profundo de las concatenaciones causales seremos capaces de comprender, explicar y tratar un mundo de intrincadas relaciones. En el proceso de formalización, aconsejaba asentar las proposiciones en principios sólidos, estableciendo, cuando fuera posible, una axiomática estricta, capaz de sostener el edificio conceptual, metodológico y técnico que todo científico sueña construir. Hemos asumido estas lecciones y hoy, con estas páginas, deseáramos mostrar que la rigurosidad y el seguimiento de los cánones clásicos más exigentes no está en contradicción con la aventura que significa abrir nuevos horizontes, aún conscientes del riesgo asumido.

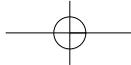
Todo proyecto en sus inicios, es incompleto y, en muchas ocasiones, dubitativo. Este quizás lo es más, pero, en cambio, lleva consigo el inmenso cariño sentido hacia la persona a la que ha sido dedicado.

Referencias

- ¹ GIL ALUJA,J: *Introducción de la teoría de la incertidumbre en la gestión de empresas*, Milladoiro, Vigo, 2002, pág. 266.
- ² GIL ALUJA,J: *Introducción de la teoría de la incertidumbre en la gestión de empresas*, Milladoiro, Vigo, 2002, pág. 11.
- ³ GIL ALUJA,J: *Introducción de la teoría de la incertidumbre en la gestión de empresas*, Milladoiro, Vigo, 2002, pág. 14.
- ⁴ GIL ALUJA,J: “La pretopología en la gestión de la incertidumbre” Discurso de investidura como Doctor “Honoris Causa”, Universidad de León, 2002, págs. 47-48.

Bibliografía

- ARISTOTELES: *Obras Lógica. De la Expresión e Interpretación*, Ed. Aguilar, Barcelona, 1977.
- COURTILLOT, M.: "Structure canonique des fichiers", A.I.E.R.-A.F.C.E.T. Vol. 7, enero 1973.
- DE LUCA, A. Y TERMINI, S.: "A definition of nonprobabilistic entropy in the setting of fuzzy sets theory". *Information and Control*. 1972, 20.
- DUBREIL, P.: *Leçons d'algèbre moderne*, Ed. Dunod, París, 1964.
- GIL ALUJA, J.: *Introducción de la teoría de la incertidumbre en la gestión de empresas*, Milladoiro, Vigo, 2002.
- GIL ALUJA, J.: "La pretopología en la gestión de la incertidumbre". Discurso de investidura como Doctor "Honoris Causa". Universidad de León, 2002
- KAUFMANN, A. Y GIL ALUJA, J.: "Selection of affinities by means of fuzzy relations and Galois lattices". *Proceeding del XI Euro O.R. Congress*. Aachen, 1991.
- KAUFMANN, A. Y GIL ALUJA, J.: *Técnicas de gestión de empresa. Previsiones, decisiones y estrategias*, Ed. Pirámide, Madrid, 1992.
- KAUFMANN, A. Y GIL ALUJA, J.: *Técnicas operativas de gestión para el tratamiento de la incertidumbre*, Ed. Hispano Europea, Barcelona, 1987.
- LUKASIEWICZ, J.: "O zasadzie wylaczonego srodka" *Przełd Filozficzny*, 1910, 13.
- ROSENFELD, A.: "Fuzzy groups". *Journal of Mathematical Analysis and Applications*, 1971, 35.- SUGENO, M.: "Fuzzy measures and fuzzy integrals, a survey". En Gupta M.M., Saridis G.N. y Gaines, B.R. (Eds): *Fuzzy autoamata and processes*. Ed. North-Holland. Amsterdam, 1977.
- WANG, E. Y CHANG, T.C.: "Canonical structures in attribute based on file organization" *C.A.C.M.* Septiembre 1981
- ZADEH, L.: "Fuzzy Sets". *Information and Control*, 8 Junio 1965.
- ZIMMERMANN, H.J.: "Results of empirical studies in fuzzy set theory" en Klir, G.J.: *Applied General Systems Research*. Plenum Press. New York, 1978.



FRANCESC GRANELL TRIAS

Académico numerario

GLOBALIZACION Y ANTIGLOBALIZACION EN LA RACEF

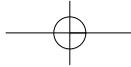
Abstract

Globalization has become very controversial but the debate between the autarky and the opening of the economy to international relations has a long tradition. When the Royal Academy of Economic and Social Sciences (RACEF) was created, the Franco's Spain followed a nationalistic autarky. From the late 1950s onwards Spain gradually opened to external relations becoming member of the international economic organizations. After the transition to democracy Spain adhered to the European Union in 1986 and positively contributed to the creation of the EURO in 1999. The Spanish economy, the firms and the Spanish society are today fully integrated in the "Globalization" process. This paper of Prof. Granell surveys how this evolution has been echoed in the works of the Royal Academy during this sixty years period.

1. Introducción

La globalización está siendo un tema estrella en los medios de comunicación y en las revistas científicas gracias , especialmente, al profundo debate que sobre ella ha generado el denominado movimiento antiglobalización que mas bien debería conocerse como antisistema.

La globalización viene caracterizada por el incremento de las relaciones económicas internacionales que ha hecho posible la mundialización de la producción de la



GLOBALIZACIÓN Y ANTIGLOBALIZACIÓN EN LA RACEF

mano de las empresas trasnacionales, la intensificación del comercio internacional, el turismo, las migraciones y las inversiones internacionales, la transferencia de tecnología entre países, los avances en los transportes, la liberalización derivada de la adopción de políticas económicas abiertas al exterior, la aparición de organismos internacionales y transnacionales facilitadores de las transacciones transfronterizas a nivel mundial y a nivel regional y el enorme incremento en los flujos de información global gracias a internet y a otros sistemas de transmisión de datos .

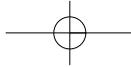
Entendida con todos estos atributos la “globalización” es algo reciente si se recuerda, por ejemplo, que en la Exposición Universal de Sevilla 1992 no había siquiera una mención a Internet; pero la globalización que a veces se quiere presentar como un fenómeno nuevo no lo es y, de hecho, el debate entre internacionalismo y nacionalismo ha sido algo siempre abierto entre los estudiosos de las transacciones internacionales.

En estas páginas de homenaje a Mario Pifarré quiero pasar revista a la manera en que el debate entre Globalización y Antiglobalización o ,si se prefiere, entre aperturismo y nacionalismo ha tenido reflejo en la vida de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras desde su fundación, partiendo lógicamente de la base de que los conceptos no pueden haber sido siomilares a lo largo de todo el periodo de vida de la Academia por la sencilla razón de que los paradigmas en que se han ido basando los análisis económicos desde la Segunda Guerra Mundial y hasta el presente han ido evolucionando en el tiempo. Durante largos años, por ejemplo, se tuvo fe en el proteccionismo y las políticas de sustitución de importaciones capaces de favorecer la industrialización aunque las industrias no tuvieran una dimensión óptima para competir en los mercados internacionales.

Hoy, en cambio, la doctrina económica prevalente en nuestra sociedad postindustrial e industrial avanzada nos dice que el desarrollo solamente se consigue con políticas abiertas capaces de estimular la puesta en marcha de actividades económicas competitivas a nivel internacional.

Los conceptos cambian aunque, en muchas ocasiones, la realidad sobre aquello sobre lo que se está discutiendo no cambie demasiado. En su discurso de ingreso a la RACEF¹ , D. Ricardo Piqué Batlle² decía, en 1945, “sistemas y procedimientos que parecían inmovibles, el progreso se cuidará de hundirlos en la nada para dar paso a otros procedimientos y a otros sistemas que quizás mañana mismo no serán mas que un recuerdo, para volver a aparecer mas tarde con otro nombre como algo nuevo y definitivo que en su momento traerá consigo la ilusión de la verdad hallada”

Me da la sensación de que la cuestión de la globalización y la antiglobalización que tanto preocupa actualmente a los analistas de la economía mundial es una de estas cuestiones que ha ido apareciendo con diferentes nombres a lo largo de los



años: librecambistas contra proteccionistas, derechas contra izquierdas, nacionalistas contra mundialistas, aperturistas contra aislacionistas, partiendo de la realidad incuestionable de que muchos de los elementos de la globalización actual no son nuevos sino que tienen una larga tradición histórica.

Cuando los fenicios comerciaban por el Mediterráneo hace ya muchos milenios, cuando los portugueses iniciaban la ruta de las indias, cuando Colón abría la ruta de América, cuando Cook se paseaba a lo largo del Océano Pacífico, cuando Lesseps conseguía abrir el Canal de Suez o Goethals el de Panamá o cuando los británicos o los holandeses creaban sus empresas de indias que importaban y exportaban o se implantaban en otras latitudes, se estaban produciendo fenómenos de mundialización o globalización.

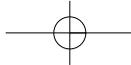
Nuestra perspectiva actual funciona bajo otros parámetros. La esfera Terrestre es bien conocida y la cuestión de la globalización comprende fenómenos de mundialización e interdependencia creciente entre las economías de todos los países. Estos fenómenos se producen de la mano de actores internacionales tan diferentes como los estados, los organismos mundiales, las empresas transnacionales, las ONGs, etc.

Además, la mundialización no es hoy un fenómeno geográfico sino un fenómeno multidisciplinario que comprende aspectos económicos, comerciales, políticos, jurídicos, sociales, medioambientales, tecnológicos, de movilidad y transporte, de telecomunicaciones y un amplio etcétera que, sobre todo desde los atentados del 11 de septiembre del 2001, incluye –también– cuestiones de terrorismo internacional, tráfico de drogas y blanqueo de dinero. Dentro, además, del fenómeno globalizador hay que situar las recomendaciones de los organismos económicos internacionales más relevantes que aconsejan a todos los países desarrollados y en desarrollo el abandono de las políticas proteccionistas y autárquicas y la adopción de políticas abiertas al intercambio internacional.

La globalización o mundialización tiene hoy favorecedores y detractores aunque en muchas ocasiones las reivindicaciones y posiciones en presencia son tan confusas que no resulta fácil deslindar a favor y en contra de qué elementos específicos de la globalización están los unos y los otros.

2. La mundialización en los orígenes de la RACEF

Si en los últimos tiempos y, sobre todo, en la etapa 1989-2002 en que la presidencia de la RACEF fue ostentada por D. Mario Pifarré –a quien dedicamos este libro– la conciencia y el sentimiento de que pertenecemos a un “mundo global” es muy grande, no puede decirse que en los primeros años de vida de la RACEF exis-



GLOBALIZACIÓN Y ANTIGLOBALIZACIÓN EN LA RACEF

tiera esta misma conciencia. Por otra parte el entorno del momento era muy diferente al actual.

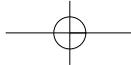
Los primeros contactos para la formación de la Academia tuvieron lugar en tiempos de la República entre algunos jóvenes profesionales preocupados por las cuestiones económico-mercantiles con algunas actividades que cuajaron en un embrión de Academia Científico Mercantil que, como dijo quien fuera mentor de la RACEF y su presidente de Honor Pedro Gual Villalbi³ se desvaneció en la Guerra Civil. Aquellos años previos y posteriores a la Guerra Civil no daban el encuadre preciso para que los temas de la mundialización preocuparan a los promotores de la Academia, y ,mucho menos, para que a su través se vertebrara un pensamiento mundializador o globalizador.

La crisis económica mundial iniciada en 1929 produjo una honda desmembración de la economía mundial. Fracasada la Conferencia Económica Mundial que la Sociedad de Naciones convocara en Londres, la páctica totalidad de países trató de mantener sus niveles de empleo en base a políticas proteccionistas. La inexistencia de organismos económicos especializados en la cooperación comercial o monetaria hizo imposible que se encontraran vías a favor del multilateralismo, la mundialización y la globalización. Los acuerdos bilaterales y, hasta, renovadas barreras al comercio y a los movimientos de personas hicieron retroceder muchos enteros a lo que en el periodo anterior a la Primera Guerra Mundial había sido una auténtica economía mundial con un amplio espectro de libertades internacionales de circulación de personas, capitales y productos.

Este contexto económico mundial se veía agravado por las políticas nacionalistas practicadas por toda una serie de grandes países y que a la postre conduciría a la Segunda Guerra Mundial.

Ricardo Piqué Batlle, que en sus tiempos de estudiante había estudiado a fondo la cuestión del dumping como alteración al orden comercial justo, formaba parte de los jóvenes con inquietudes respecto a la crisis y es así como en 1933 publicaba “La crisis de l’economía”⁴. En este libro analizaba el alcance de la crisis mundial, llegada con un cierto retraso a España en relación a otros países, y analizaba, también, los fallos que el capitalismo del momento mostraba. Allá se analizaba, además, la formación de trusts y carteles que pueden considerarse –hasta cierto punto- los precursores de las empresas trasnacionales de nuestro tiempo.

En el plano español, la situación respecto a la aceptación del mundialismo era aún peor. El arancel Cambó de 1922 y la política nacionalista de la Dictadura de Primo de Rivera habían consagrado el proteccionismo de Cánovas del Castillo que había –a su vez- arrinconado el intento librecambista de Laureano Figuerola y la “Gloriosa” al tiempo que la situación creada por la Guerra Civil y el aislamiento



que quedó sujeto el régimen del General Franco tras el triunfo aliado en la Guerra Mundial, no era el contexto en el que una RACEF aprobada el 26 de julio del 1940 y cuyo primer acto público -tras larguísimas formalidades- no pudo celebrarse hasta el 4 de marzo de 1944, pudiera mostrar un pensamiento abierto hacia el exterior.

El mero hecho de que el primer presidente de la Academia, José María Vicens, aceptara el ofrecimiento del entonces Secretario General del Fomento del Trabajo Nacional, Pedro Gual Villalbí, de domiciliar la RACEF en el edificio del Fomento del Trabajo Nacional no llamaba a engaño respecto a las ideas proteccionistas que los ciclos de conferencias que se fueron produciendo y los discursos de ingreso en la RACEF iban a destilar durante los primeros años⁵.

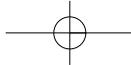
Pedro Gual Villalbí, catedrático desde 1912, colaborador de la Escuela de Altos Estudios Comerciales de la Mancomunitat, y secretario del Fomento del Trabajo Nacional desde 1925, fue miembro del Consejo de Economía Nacional creado por Primo de Rivera y luego reactivado por el General Franco. Fue, también, Ministro sin Cartera desde 1958 a 1965 después de haberse jubilado, ya, de su Cátedra de Política Económica. El miembro de la RACEF Laureano López Rodó califica a Gual Villalbí en su Memorias⁶ como hombre con una atávica mentalidad proteccionista que respondía al sentir de un sector de la industria catalana, partidario de una política de aranceles altos y poco creyente de que el Mercado Común llegaría a cuajar.

Este espíritu “proteccionista” y nacionalista de Gual Villalbí se plasma en la Real Academia cuando él mismo contesta al Discurso de ingreso de Manuel Fuentes Iruozqui a la RACEF en 1955⁷, diciendo que el discurso del Técnico Comercial del Estado y Secretario General del Instituto Iberoamericano de Cooperación Económica, es demasiado descriptivo y neutral respecto a la cuestión del proteccionismo.

El espíritu de escepticismo respecto a la viabilidad del recientemente creado Mercado Común que tenía Gual Villalbí era compartido por el que fuera primer presidente de la RACEF, José María Vicens Corominas, que en un discurso de 1960 y aprovechando que de Gaulle acababa de decir “No” a un posible ingreso de Gran Bretaña en el Mercado Común pide que España se desobsesione por el tema de la marginación, pues el Mercado Común no era probable que llegara a cuajar⁸.

Esta visión mas bien nacionalista y autárquica no era, evidentemente, la oficial de la RACEF puesto que según su propios estatutos “La Academia no se hace responsable de las opiniones expuestas en sus propias publicaciones” y, además, había miembros de la RACEF que tenían un amplio conocimiento de los fenómenos de mundialización que se estaban empezando a producir en el mundo de la postguerra mundial y que eran conscientes de que España debería ir acercándose a ellos.

Los discursos de ingreso en la Academia de los miembros por Bélgica (Henry de Lovinfosse)⁹ y por el Reino Unido (Roy Glenday)¹⁰ hacen llegar las primeras pre-



GLOBALIZACIÓN Y ANTIGLOBALIZACIÓN EN LA RACEF

ocupaciones externas y mundialistas a la Academia en donde son pocos los académicos nacionales que se adentran en los temas internacionales o en los temas de esta “globalización parcial regional” que constituye la Unión de los pueblos de Europa que en aquel momento se estaba forjando a través de la administración del Plan Marshall.

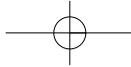
El académico nacional mas activo sobre temas internacionales es, en la primera época de la RACEF, Angel Montero Laviz que pronuncia varias conferencias y discursos referidos a la economía mundial y sus problemas y a la situación de las Américas¹¹.

En el plano de la internacionalización geográfica europea ya antes de la firma del Tratado de Roma por el que se creó la CEE, intervenciones de los académicos Luis Olariaga (entonces Director del Consejo Superior Bancario) y Rafael Gay de Montellá hacen llegar las primeras preocupaciones sobre la mundialización regional que debía venir de la mano de la integración europea¹²

Joaquín Buxó de Abaigar, además de académico, era miembro del Cuerpo de Profesores Mercantiles de Hacienda y fue presidente de la Diputación de Barcelona desde 1949 a 1967 y tenía un amplio conocimiento de la cooperación internacional como se puede constatar leyendo los textos de su conferencia de 1950 en el Ayuntamiento de Valencia y su discurso inaugural del curso 1957-58 en la RACEF.

En el primero de ellos¹³ Buxó explica los acuerdos de Bretton Woods por los que se constituyeron el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial que aunque con menos profundidad y contenido analítico que el que exhibiría años mas tarde José Ramón Alvarez Rendueles en su discurso de ingreso en la RACEF¹⁴, servía para poner de manifiesto su buen conocimiento del incipiente sistema Monetario Internacional. En dicho discurso Buxó decía “España, no lo dude nadie, entrará mas pronto o mas tarde en el concierto económico general” lo cual, en aquel 1950 en que España había quedado marginada del Plan Marshall, no era miembro de las Naciones Unidas ni de ningún organismo económico internacional y no había siquiera suscrito el Concordato con la Santa Sede o los pactos defensivos con los Estados Unidos, no parecía nada evidente¹⁵.

Un segundo discurso importante de Buxó en la RACEF respecto al tema de la mundialización es el que pronuncia en la inauguración del Curso 1957-58 “En torno a un neocapitalismo” y en el que aborda aspectos técnicos del capitalismo, el capitalismo y el humanismo y la función social del capitalismo en donde, tras mencionar con su óptica conservadora que “es útil conservar cuanto no es necesario destruir” hace afirmaciones que hoy día podrían suscribir miembros del movimiento “OTRA GLOBALIZACION ES POSIBLE”, y muy parecidas a las hechas por el presidente francés Chirac respecto a la necesidad de una mundialización mas humana¹⁶



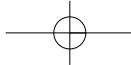
La mundialización y la apertura de miras hacia el exterior no empezará, sin embargo, en la RACEF con fuerza hasta que el Plan de Estabilización en 1959, hace ver que la autarquía hasta entonces vigente no permitía integrarse mejor en la economía internacional.

El Presidente de la RACEF Ricardo Piqué Batlle hacía una especie de balance de este periodo autárquico anterior al Plan de Estabilización en su discurso de apertura del Curso 1959-60 calificando el periodo de encastillamiento y de barreras como de ideas medievales, alabando la apertura y la integración europea y diciendo que solamente con el espíritu de mutuos entendimientos pacíficos podía alcanzarse, a no tardar, el supremo bien común¹⁷. En la sesión necrológica en memoria del que fuera Académico Numerario de la RACEF y “cerebro gris” del Plan de Estabilización Joan Sardá Dexeus este espíritu de cambio necesario hacia la apertura quedaba bien patente¹⁸. Este espíritu de renovación de la RACEF quedaba también patente en el Acto Académico del 25 aniversario de la Corporación celebrada en el Palau de la Generalitat de Catalunya el 16 de noviembre de 1983.

El discurso que viene a abrir nuevos horizontes en las posiciones de la RACEF es el del ingreso de Félix Escalas en la Corporación el 13 de noviembre de 1960 en el que aún achacando la política de autarquía anterior a la “cerril hostilidad que durante mucho tiempo aisló a España del resto del mundo económico, poniendo a prueba la resistencia de nuestra economía, cedió al fin ante la realidad positiva del valor de nuestro país y la serenidad con que la dirección del estado supo mantenerse impasible ante la marejada”¹⁹ argumentaba que con el ingreso a la OCEE, el FMI y el Banco Mundial se iba por el buen camino mientras que se mostraba expectante ante los estudios que entonces se estaban realizando respecto a un eventual próximo acceso al GATT (que finalmente se produciría en 1963) y los análisis que el Gobierno estaba haciendo en relación a un futuro ingreso en el Mercado Común a pesar de los “costes humanos” que ello podía suponer en términos de mayor emigración de gente formada.

Un pronunciamiento positivo a la apertura de Felix Escalas desde la RACEF era importante pues no en vano Escalas había sido un hombre de la Lliga próximo a Cambó y presidente largos años de la Cámara de Comercio y Navegación y la Feria lo cual la confería lo que Cabana ha denominado la condición de puente entre el franquismo y la sociedad catalana²⁰

En esta etapa del Plan de Estabilización en la que la RACEF inicia el análisis de las cuestiones externas y del engarce de España con el exterior, no puede olvidarse la Conferencia pronunciada el 30 de enero de 1958 por Manuel Fuentes Irurozqui²¹ en la que tras mostrar un conocimiento exhaustivo del proceso europeo se mostraba escéptico de que España pudiera insertarse con eficacia en un organismo creado pensando en intereses que no eran los de la España que estaba entonces “luchando por



GLOBALIZACIÓN Y ANTIGLOBALIZACIÓN EN LA RACEF

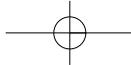
asegurar un mejor tenor de vida para los españoles por la vía de la industrialización” , industrialización que se estaba haciendo, por cierto y según mantenía José Luis de Urquijo en su discurso de recepción en mayo de 1960,” con un sistema productivo de poco rendimiento y en el que la pretensión de elevación del nivel de vida por alzas forzadas en las remuneraciones presionaba al alza los costes a tal altura que la competencia exterior se hacía cada vez mas difícil”²²

3. La mundialización tras el Plan de Estabilización de 1959

Una vez puesto en marcha el Plan de Estabilización, España empezaba su lento proceso de vertebración con la economía internacional. Una economía internacional en la que la recuperación de las economías europeas -tras el éxito del Plan Marshall y la convertibilidad monetaria venida con la Unión Europea de Pagos- así como el renacimiento del Japón, alcanzaba un nuevo mundialismo esta vez completado por el proceso de independencia de las antiguas colonias europeas en Africa y Oceanía que hacía elevar el número de actores estatales en el debate internacionalista. Por si esto fuera poco, además, aparecía la empresa transnacional como un nuevo actor de la globalización y el Sistema Monetario Internacional empezaba a verse confrontado a unos problemas antes no conocidos. Adicionalmente empezaron a estallar las preocupaciones derivadas del petróleo, el desarrollo sostenible (Conferencia de Estocolmo de 1972), el perfeccionamiento del GATT mediante la creación de la Organización Mundial de Comercio, etc.

El Mercado Común se convertía en parámetro fundamental de debate en la RACEF que en el curso 1969-1970 organizó una serie de sesiones sobre la problemática de la integración económica los lunes por la tarde. La Comunidad fue fundamental para la evolución política y para el planeamiento de las decisiones de inversión de las empresas españolas²³, así como para economía española en general²⁴ y para la economía mundial a la que a partir de 1999 ha aportado un nuevo signo monetario llamado con los años a contrabalancear el predominio absoluto del dólar en el Sistema Monetario Internacional²⁵.

La Unión Europea ha ido, al mismo tiempo, ampliándose y profundizando su propia integración²⁶. Temas estrella en la RACEF en relación a la integración europea han sido el de la viabilidad o no de la moneda única²⁷ y el de la posibilidad de que España pudiera estar en tal moneda única desde que esta se pusiera en marcha y el impacto industrial que la integración generaría. Valery Giscard d'Estaing hizo voto - en su discurso de ingreso de octubre de 1995 contestado por el presidente de la UNICE y el Comité Económico y Social de la UE Carlos Ferrer Salat- de que España pudiera figurar entre los países que pudieran estar en el EURO desde sus inicios



-tal como efectivamente ocurriría- en unos momentos en que tal objetivo no parecía del todo claro²⁸. Yo mismo iba mas allá en este análisis resaltando que España no ha sido un mero espectador pasivo en la creación y puesta en marcha del euro, sino auténtico actor en el proceso²⁹. En la RACEF también se debatían dos problemas de enorme interés para la integración europea: la política agrícola común y la insuficiencia del presupuesto comunitario si se quiere que haya una auténtica Unión Europea y no un mero Mercado Común Europeo³⁰ como prefieren los detractores de una Europa con aspiraciones federales.

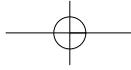
Además de estos mensajes de “mundialización” o apertura geográficamente circunscrita a la Europa puramente comunitaria o la Europa en sentido amplio³¹, la RACEF ha ido haciendo otro tanto respecto a la economía internacional en toda su integridad.

José María Berini abordaba en su discurso de ingreso en la RACEF en enero de 1968 la cuestión del hambre en el mundo en relación a las tendencias demográficas de los países ricos y pobres y a los esfuerzos de la FAO en lo que se ha venido denominando la revolución verde llamada a cambiar los parámetros mundiales de productividad cara a la producción de alimentos.³²

Los problemas monetarios internacionales encontraban también eco en los trabajos de la RACEF. Los primeros fallos del Sistema de Bretton Woods tenían implicaciones sobre las políticas monetarias nacionales³³, al tiempo que los Eurodólares y la superabundancia de dólares cambiaba los parámetros del Sistema Monetario Internacional creado en Bretton Woods y que luego, tras la crisis de confianza en la moneda norteamericana consecuencia de la Guerra del Vietnam, forzaría a la devaluación de la divisa norteamericana y a su desvinculación respecto al oro³⁴. Raymond Barre haría, años mas tarde, un balance de los crisis monetarias de los setenta en su discurso de ingreso en la RACEF.³⁵

La Academia mostró una preocupación muy particular sobre la “globalización” con la organización de las Jornadas de Estudio “Perspectivas de la Economía Mundial: el comienzo de una nueva era económica” que recogía diferentes aspectos del cambio de rumbo respecto a la intensa mundialización que se había operado en los sesenta de la mano de” la facilidad de las comunicaciones, la información, los transportes y la interdependencia de los diferentes sectores y grupos humanos”³⁶, como consecuencia de la crisis del petróleo de 1973 y por las ideas neomalthusianas y conservacionistas del Informe Meadows publicado por el Club de Roma en 1972³⁷ y que fundamentarían las teorías de defensa del medio ambiente de los partidos y grupos ecologistas actuales.³⁸

La crisis del petróleo comportaba una serie de elementos financieros³⁹, pero implicaba, también, cambios de una gran trascendencia en las relaciones entre los paí-



GLOBALIZACIÓN Y ANTIGLOBALIZACIÓN EN LA RACEF

ses productores y consumidores y, mas allá, entre países. ricos y los pobres. En su discurso de ingreso a la RACEF en enero de 1976 Ramón Trias Fargas lo sintetizaba con términos que hoy suscribirían muchos de los actores partidarios de la “globalización humanizada” o, incluso, de la antiglobalización.⁴⁰

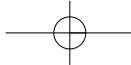
- Los problemas que afectan a la humanidad son hoy mundiales por su magnitud
- sólo movilizandando de conjunto los recursos del mundo podremos mejorar nuestro destino común
- la cooperación y la coordinación entre todos los hombres del planeta es nuestra única tabla de salvación-hemos de ser solidarios no sólo por sentimientos altruistas sino, además, por necesidad.

Una preocupación permanente a partir de aquellos años va a ser la irrupción de la empresa multinacional como nuevo actor internacional y -con un entorno socio-económico particular-⁴¹ en un fenómeno al que han podido sumarse algunas empresas españolas⁴².

En este contexto, los organismos internacionales de ámbito mundial debían jugar un papel relevante para la búsqueda de soluciones a problemas tales como el desempleo y la lucha contra el proteccionismo. En el primero de estos aspectos ,el programa de la Organización Internacional del Trabajo podía aportar algunas cosas⁴³.Respecto al segundo hay que recordar que el proteccionismo actual no es hoy el viejo proteccionismo arancelario o de restricciones cuantitativas y prohibiciones que había decrito en su día Pedro Gual Villalbí o Manuel Fuentes Iruozqui en su discurso de entrada a la RACEF en 1955, sino un neoproteccionismo sutil contra las importaciones y unos desmesurados estímulos a las exportaciones que llegan a desvirtuar la capacidad competitiva de las naciones. Esta preocupación llegaba a la RACEF de mi mano en simultaneidad con la creación de la Organización Mundial del Comercio en 1995⁴⁴.

Pero la globalización actual comprende también una intensa transferencia de tecnología entre operadores y países que ha sido abordada por el académico Llorenç Gascón⁴⁵. Tal proceso tecnológico en las relaciones internacionales de hoy culmina con la Sociedad de la Información⁴⁶ y con la que se ha denominado la Nueva Economía⁴⁷, lo cual ha llevado a hacer precisa la gestión del conocimiento en todos sus aspectos ⁴⁸.

La RACEF, en la etapa de Mario Pifarré como Presidente, ha venido preocupándose de la situación de la economía internacional en su conjunto y de la Europea en particular⁴⁹.



4. Mirando al futuro

El debate entre la globalización y los antiglobalizadores está hoy mas vivo que nunca después de que se haya consolidado el Foro Social de Porto Alegre como contrapeso al Foro Económico de Davos.

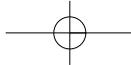
Los movimientos antiglobalizadores o antisistémicos se han ido afirmando después, sobre todo, de la fallida Cumbre de la Organización Mundial del Comercio de Seattle, de los movimientos ecologistas y de las ONG insatisfechas con la gestión del Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional y la Organización Mundial de Comercio respecto al impacto de la globalización y el denominado consenso ultraliberal de Washington sobre los países pobres y vulnerables. La presencia de varios premios Nobel entre los críticos del sistema globalizado actual ha dado mucha consistencia al movimiento antiglobalizador haciéndolo “honorable” a los ojos de muchas personas insatisfechas con la creciente disparidad de rentas entre ricos y pobres⁵⁰.

El pertinaz egoísmo de los países ricos en relación al sector agrícola estimula, por otra parte, la desesperanza de los antisistema que no creen que la interdependencia mundial actual se rija por reglas justas y ven que a pesar de lo mucho que hoy se habla de una mundialización mas humana y democrática, es poco lo que se avanza en la definición de una reglas comerciales y de ayuda financiera y técnica mucho mas justas.⁵¹

Todo esto quiere decir que el debate actual sobre la mundialización o sobre la globalización es hoy mucho mas rico que el viejo debate entre internacionalistas y nacionalistas en relación al proteccionismo aduanero. Una Sociedad mas rica exige estudios amplios y polivalentes y es por ello que a la RACEF y a todas las entidades de analisis económico se le han abiertos cauces nuevos para el debate y el análisis de la globalización, sus causas y efectos y sus alternativas mas o menos progresistas.

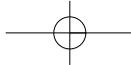
La historia no ha llegado, evidentemente, a su final como pretendió Francis Fukuyama cuando la caída del Muro de Berlín puso fin al debate sobre la viabilidad del socialismo o al enfrentamiento de sistemas económicos.

En este contexto el debate actual entre los partidarios y los detractores de la “globalización” pone una vez mas de manifiesto la razón que tenía Popper cuando afirmaba que las verdades no son, en ciencias sociales, mas que conjeturas provisionales. La lectura de los debates que se han registrado en la RACEF respecto a todos los temas de globalización, con nombres distintos, durante el último medio siglo, ilustran esta afirmación y evidencian que respecto a la “globalización” y a la antiglobalización” no se ha dicho, ni mucho menos, la última palabra.

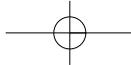


Referencias

- 1 La Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras empezó andadura en 1943 como Academia de Ciencias Económico-Financieras. Solamente es Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras desde la Orden Ministerial de 3 de enero del 1958 y desde su reconstitución el 4 de marzo de 1958. Por motivos de brevedad la Academia es designada por sus actuales siglas RACEF a lo largo de este trabajo con independencia de que se hagan referencias a momentos anteriores o posteriores a 1958.
- 2 Ricardo Piqué Batlle fue el segundo presidente de la RACEF. Inició mandato el 16 de febrero del 1951 substituyendo a José María Vicens Corominas que ostentó la presidencia desde la reunión constitutiva del 19 de febrero de 1943 ,en el Salón de Actos del Ateneo Barcelonés, hasta su cese el 25 de enero del 1951. Jaime Torres Serra fue presidente interino en el periodo electoral enero-febrero de 1951.
- 3 Gual Villalbí ,Pedro: Discurso del 16 de noviembre de 1958 en el acto de recibir el título de Presidente de Honor de la RACEF, texto reproducido en ANALES DE LA RACEF, tomo sexto, Curso académico 1958-59.
- 4 Piqué Batlle, Ricardo: La crisi de l'economia, Barcelona, Publicaciones Mercantils. 1933.
- 5 Puede verse la colección de manifiestos proteccionistas del Fomento del Trabajo Nacional y las entidades económicas que la habían precedido desde 1771 y que desembocaron en la creación del mismo, en el número conmemorativo del segundo centenario de la entidad, núm. 1814 (septiembre de 1971) de la Revista del Fomento ECONOMIA NACIONAL, INTERNACIONAL Y DE LA EMPRESA entonces dirigida por el académico y Secretario General del Fomento José María Berini.
- 6 Lopez Rodó,Laureano: Memorias, volumen I, Barcelona, Plaza y Janés, 1990
- 7 Fuentes Irurozqui,Manuel: El Comercio Exterior y sus obstáculos con especial referencia a los aranceles de aduanas, RACEF, 1955
- 8 Vicens Corominas, José Maria : Preocupación por la importancia de los fenómenos accesorios en el proceso de Estabilización, Conferencia pronunciada el 11 de febrero de 1960, ANALES DE LA RACEF,tomo Septimo, Cursos académicos 1959-60 y 1960-61
- 9 Lovinfosse,Henri de: Solidaridad Económica Nacional e Internacional, junio de 1946
- 10 Glenday,Roy: The Scourge of Population Growth, discurso de ingreso en la RACEF, marzo 1949

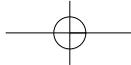


- 11 Montero Laviz, Angel de: Evolución de la llamada economía mundial y crítica de algunos conceptos actuales sobre la misma, Discurso de ingreso en la RACEF, abril 1948; y del mismo académico: Antecedentes y perspectivas de la coyuntura económica mundial, conferencia pronunciada en el IV Ciclo de Conferencias Públicas en febrero de 1949. También: Revolución económica y social en las Americas (enero 1962).
- 12 Olariaga, Luis: El destino de la economía europea, discurso de recepción el 12 noviembre 1950 y Gay de Montella, Rafael: Las economías supranacionales, discurso de ingreso el 12 diciembre 1954.
- 13 Buxó de Abaigar, Joaquín: Una ojeada al Panorama Monetario Internacional, Ayuntamiento de Valencia, 1950
- 14 Alvarez Rendueles, José Ramón : La contribución de J.M.Keynes al Orden Económico Internacional de Bretton Woods, discurso de recepción en la RACEF leído el 18 de marzo de 1986, ANALES DE LA RACEF, tomo XIX, Cursos académicos 1984-85,85-86 y 86-87, Barcelona, 1990
- 15 Sin duda el análisis mas exhaustivo sobre la apertura de la economía española hacia al exterior en aquel contexto es el dirigido por Angel Viñas : Política Comercial exterior en España 1931-1975 (Madrid, Banco Exterior de España,1979). Ver mi enfoque referido a la falta de interés en los temas de exportación por la falta de competitividad derivada del proteccionismo en F. Granel: La Exportación y los Mercados Internacionales, Ed. Hispano-Europea, Barcelona, 1971
- 16 Chirac, Jacques: Humaniser la mondialisation, LE FIGARO, 19 juillet 2001.
- 17 Piqué Batlle, Ricardo : discurso inaugural del curso 1959-60, ANALES DE LA RACEF, tomo séptimo, Cursos 1959-60 y 1960-61
- 18 RACEF: Sesión necrológica en memoria del que fuera académico numerario Juan Sardá Dexeus, con glosas a su figura de José Ramon Alvarez Rendueles, Luis Coronel de Palma, Carlos Ferrer Salat y Joaquín Muns, 16 de mayo del 1996..
- 19 Escalas Chamení, Félix: El torbellino económico universal, discurso de recepción en la RACEF, 13 de noviembre de 1960
- 20 Cabana, Francesc : 37 anys de franquisme a Catalunya, Portic, Barcelona,2000 ; y Riera, Ignasi: Los catalanes de Franco, Barcelona, Plaza y Janés, 1999.
- 21 Fuentes Irurozqui, Manuel : Nuevas tendencias hacia la unidad económica de Europa, en ANALES DE LA RACEF, tomo quinto, curso académico 1957-58
- 22 José Luis Urquijo de la Puente: Hacia una mejor estructura de la empresa española, Discurso de ingreso en la RACEF, ANALES DE LA RACEF, tomo séptimo, Cursos académicos 1959-60 y 1960-61.

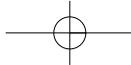


GLOBALIZACIÓN Y ANTIGLOBALIZACIÓN EN LA RACEF

- 23 Dos de las conferencias del XVIII Ciclo de Conferencias Públicas de la RACEF, 1962-63 iban en este sentido: Manuel Riera Clivillé-vicepresidente del Instituto de Estudios Europeos- : “Del Plan de Desarrollo Económico al Plan de integración europea” y Roberto García Cairó: Política de inversiones y Mercado Común
- 24 Beltrán, Lucas : Integración económica europea y la posición de España, Discurso de ingreso a la RACEF,1966; Thorn,Gaston: El mercado interior dentro de la CEE, Discurso de ingreso en la RACEF, 11 de mayo de 1987 en ANALES DE LA RACEF, tomoXIX, cursos académicos 1984-85, 1985-86 y 1986-87; Matutes,Abel: Europa,la nueva frontera, Discurso de ingreso en la RACEF, 1991; Ferrer Salat,Carlos: Europa y España:La lucha por la integración, Discurso de ingreso, 1993 ; Sánchez Asiaín, José Angel: Las inquietudes de Europa: Reflexiones, sugerencias y utopías, Discurso de ingreso en la RACEF. en 1994.
- 25 Alvarez Rendueles, José Ramón: La integración financiera y Monetaria en la CEE, Discurso inaugural del curso 1989-90 en ANALES de la RACEF, tomo XX, Cursos académicos 1987-88,1988-89 y 1989-90; Gasóliba, Carlos A.-: Instrumentos y orientaciones de la política económica y monetaria de la Europa del Euro, Comunicación de noviembre del 2001.
- 26 Granell,Francisco: Cualitativismo y Cuantitativismo en el momento actual de la integración europea, en ANALES DE LA RACEF, tomo XXIV, cursos académicos 1996-97 y 1997-98
- 27 Gasóliba, Carles A.: El EURO, Discurso de ingreso en la RACEF,1996; Donges,Juergen B.: Perspectivas de la Unión Económica y Monetaria Europea,discurso de ingreso a la RACEF, 1998;
- 28 Giscard d’Estaign, Valery: Economie,Europe et Espagne, Discurso de Ingreso en la RACEF el 5 de octubre de 1995
- 29 Granell,Francisco:La contribución española al nacimiento del Euro, Comunicación,junio 2002
- 30 Arteaga y Piet,Luis de: La Agricultura acelerador del Mercado Común, enero 1964 y Granell, Francisco: La Unión Europea y su financiación después de la crisis de Kosovo, comunicación, junio 1999.
- 31 Deucher,Adolf E.: Le chemin de l’unification de l’Europe dans un contexte non-européen, économique et politique plus vaste, Discurso de recepción, 29 mayo 1985
- 32 Berini,José María: La Humanidad y el problema de la subsistencia, discurso de ingreso en la RACEF, enero 1968
- 33 Delivanis,Dimitrios,J : La relación edntre la política monetaria nacional y la liquidez internacional, discurso de ingreso de abril 1967

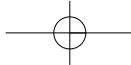


- 34 Arteaga y Piet,Juan de : El Mercado Monetario y el Mercado Financiero Internacional: Eurodólares y euroemisiones, Conferencia pronunciada el 5 de mayo de 1969
- 35 Barre, Raymond: Stabilité monétaire et progrès économique : les leçons des années 70, discurso de 23 de noviembre de 1984 en su acto de recepción
- 36 Fuentes Irurozqui,Manuel: Relaciones Internacionales, en Perspectivas de la Economía Mundial: Perspectivas de una nueva era, RACEF,1976.
- 37 Meadows,D.L. et al: The limits to Growth, MIT for the Club of Rome, London, Earth Island, 1972
- 38 Perpiñá Grau, Román: Del progreso indefinido a la Era de la escasez, y Verdú Santurce, Antonio: Estrategias ante el Futuro, ambos trabajos en: Perspectivas de la Economía Mundial: el comienzo de una nueva era, RACEF,1976
- 39 Ramos Gascón, Francisco Javier: La crisis energética y sus aspectos financieros, en Perspectivas de la Economía Mundial: el comienzo de una nueva era, RACEF, 1976
- 40 Trias Fargas, Ramon: La crisis del Petróleo 1973 a 2003, Discurso de ingreso a la RACEF,1976
- 41 Arteaga y Piet,Juan: El entorno socioeconómico de la Empresa Multinacional, Discurso inaugural del curso 1972-73; Granell,Francisco: La función de la empresa multinacional en el desarrollo y la internacionalización de la economía,en Perspectivas de la Economía Mundial, RACEF,1976; Capella,Mariano: Mito y realidad de la empresa multinacional, Discurso de ingreso a la RACEF, 1978;Prado Freire,Camilo: Globalización de la empresa e integración de los enfoques no organizativos en la dirección, Discurso de ingreso en la RACEF, 1995; . Sainz Fuertes,Antonio: Reflexiones sobre la internacionalización y globalización de la empresa, discurso de ingreso a la RACEF,1998.
- 42 Pont y Amenós,Antonio: La empresa familiar y su mundialización, Discurso de ingreso a la RACEF,2001
- 43 Forn,Joaquín: Programa Mundial del empleo, discurso de ingreso a la RACEF,1973..
- 44 Granell,Francisco: El debate librecambio protección a finales del siglo XX, discurso de ingreso en la RACEF,1995
- 45 Gascon, Lorenzo: Transferencia de Tecnología, discurso de ingreso en la RACEF,1979
- 46 Aguer,Mario: La empresa virtual en el marco de la sociedad de la información, Discurso de ingreso en la RACEF,2000
- 47 Olcese, Aldo: La Nueva Economía y el mercado de capitales, Discurso de ingreso en la RACEF, 2001.



GLOBALIZACIÓN Y ANTIGLOBALIZACIÓN EN LA RACEF

- 48 Rodríguez Castellanos, Arturo: Gestión del Conocimiento y Finanzas: una vinculación necesaria, Discurso de ingreso a la RACEF,2002.
- 49 Ponencias de los académicos Lorenzo Gascón, Juan Hortalá,y Salvador Millet y Bel en la Sesión especial del 9 de noviembre de 1993 sobre la “crisis económica actual”, ANALES DE LA RACEF, tomo XXII, cursos académicos 1992-93 y 1993-94. y Carles A: Gasóliba: La actualidad económica de la Unión Europea, ANALES DE LA RACEF, tomo XXIV, cursos académicos 1996-97 y 1997-98
- 50 Arrighi,Giovanni, Hopkins,Terence y Wallerstein,Immanuel: Movimientos anti-sistémicos, Madrid, Akal,1999; Ducroux,Anne Marie: Les nouveaux utopistes du développemet durabler,Paris, Autrement,2002 ; Stiglitz,Joseph E. : Globalization and its discontents, New York, Norton, 2002 . Jean Ziegler: Les nouveaux maîtres du Monde et ceux qui leur résistent, Paris, Fayard, 2002 ; Chomsky,Noam : Estados canallas : el imperio de la fuerza en los asuntos mundiales, Barcelona, Paidós, 2002. ; Mendiluce, José María: La nueva política por una globalización democrática, Barcelona, Planeta, 2002; Sebastián, Luis de: Un mundo por hacer: claves para comprender la globalización, Madrid, Trotta, 2002.
- 51 Carfantan,Jean Yves: La modialisation déloyale : pour un nouvel ordre agricole et alimentaire,Paris, Fayard,2002



ESTEBAN HERNÁNDEZ ESTEVE

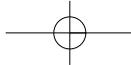
Académico correspondiente para Madrid

GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA. MOVIMIENTOS INTERNACIONALES DE FONDOS A TRAVÉS DE LA FACTORÍA GENERAL DE LOS REINOS DE ESPAÑA (1556-1557)*

1. Introducción

En 1556 Carlos V, tras una vida extraordinariamente activa, llena de avatares y empeños tan nobles y ambiciosos, como desmesurados, a una edad relativamente temprana, pero prematuramente envejecido, enfermo y achacoso, y sobre todo aburrido y desilusionado, se retiró al Monasterio de Yuste y abdicó de todos sus dominios españoles en el Nuevo y el Viejo Mundo en favor de su hijo Felipe. La situación en que dejaba España era tan poco halagüeña como su salud y su estado anímico: con las arcas de la Hacienda desguarnecidas -situación que obligó al nuevo monarca a declarar la suspensión de pagos en 17 de abril de 1557-; una Administración pública que debía abarcar tareas de una envergadura nunca conocida hasta entonces y que, posiblemente, la sobrepasaban pese a su compleja organización y dimensiones; e involucrado el país en las guerras con Francia, que seguía empeñada en sus pretensiones sobre los Países Bajos, el Rosellón, la Navarra española, el Franco Condado y las posesiones españolas en Italia: el Milanesado, Cerdeña, Sicilia y Nápoles. El imperio turco, por otra parte, amenazaba con invadir Europa, con el apoyo argelino de Barbarroja y la ocasional ayuda de Francia e incluso de la Santa Sede, que con tal de debilitar el poderío militar y político del emperador no vacilaban en aliarse con sus enemigos naturales.

Esta era la España que heredó Felipe II, que por fortuna pudo liberarse, en parte, de los gravísimos problemas que a su padre le habían ocasionado su lucha contra el Protestantismo y su firme y fracasado empeño de mantener la unidad religiosa de sus

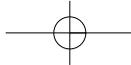


GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

posiciones imperiales, al pasar éstas a su tío Fernando I, rey de Bohemia y Hungría, nuevo emperador de Alemania.

No puede decirse que Felipe II desconociera la situación, pues desde 1541 era él quien, prácticamente, gobernaba en España. Pero lo cierto es que, una vez proclamado monarca en 28 de marzo de 1556, emprendió con decisión e inmediatez iniciativas importantes para intentar mejorar la situación de la Hacienda y de la Administración pública. Común denominador de todas ellas fue la voluntad de una gestión experta de los asuntos financieros del Estado, que sustrajo a los cortesanos y políticos para encomendarla a hombres entendidos, así como su comprensión de la importancia de la intervención y el control contables -preferentemente por medio de la partida doble, método utilizado por los mercaderes, quienes, según él, eran los que mejor sabían de estas cuestiones- para garantizar una administración honrada y eficaz. Por gestión experta, término moderno y, por consiguiente, absolutamente desconocido en la época que nos ocupa, entendemos en este contexto una gestión llevada a cabo no por políticos, hombres de Estado y cortesanos, por expertos que fueran en la gestión de la *res publica*, sino por hombres de negocios, grandes mercaderes y banqueros, ocupados profesionalmente en materias comerciales y financieras, poseedores de un sólido prestigio en el ramo, y habiendo obtenido un éxito reconocido que se materializaba en las grandes fortunas de las que eran propietarios, fruto de su actividad profesional.

La primera medida tomada en este sentido con carácter urgente fue el nombramiento en 22 de septiembre de 1556 de Fernán López del Campo como Factor General de los Reinos de España, figura y denominación claramente extraídas del mundo de los negocios, que hoy corresponderían a las de director general o consejero delegado de una empresa. El motivo de esa urgencia era que Fernán López del Campo, auxiliado por Juan López Gallo, Factor Mayor de Su Majestad en los Estados de Flandes, y por Silvestre Cattaneo, Factor Mayor de Su Majestad en Italia, merced a sus relaciones empresariales de alto nivel, debía reunir y situar en Flandes y en Italia los ingentes fondos que Felipe II necesitaba para su guerra con Francia y su aliada la Santa Sede. Los tres Factores procedían del ámbito de grandes mercaderes y negociantes internacionales y componían el conjunto del sistema de Factorías establecido en ese momento. Dicho sistema consistió, como en seguida veremos con detalle, en el establecimiento de estas tres Factorías con el objeto fundamental de expedir, negociar y satisfacer las letras de cambio giradas entre ellos a efectos de financiación y situación de fondos en los lugares donde se precisaban, así como el de obtener y gestionar dichos fondos. En lo que se refiere en especial al Factor General de los Reinos de España, Fernán López del Campo, cabeza y rector del sistema, debía ocuparse también de adquirir pertrechos y mantenimientos para los ejércitos.



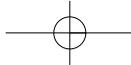
Gracias en gran parte a la labor de los Factores, pudo el monarca español armar y pertrechar el ejército que le hizo cosechar una gran victoria en su guerra contra Francia, culminada, después de las célebres batallas de San Quintín (10 de agosto de 1557) -en cuya conmemoración se levantó el Monasterio de San Lorenzo de El Escorial-, y de las Gravelinas (13 de julio de 1558), con la Paz de Cateau-Cambrésis (3 de abril de 1559), que afirmó la hegemonía española frente a Francia durante cuarenta años -prácticamente todo el reinado de Felipe II- y, asimismo, puso un punto final a las luchas de España con el poder temporal de Roma.

En un trabajo publicado hace algunos años expliqué detenidamente el proceso de establecimiento y desarrollo del sistema de Factorías, así como el volumen total de los fondos manejados clasificados por grandes capítulos.¹ En este trabajo, que es complemento y ampliación del anterior, se pretende, en su primera parte, dirigir la atención y analizar con detenimiento las particularidades de la gestión experta encomendada a Fernán López del Campo, el tipo de operaciones que se esperaba realizase, el trámite administrativo marcado, las particularidades de la contabilización que debía efectuarse, íntimamente ligada a la intervención y al control a que su actuación estaba sujeta por parte del Contador, Gerónimo Pardo Orense, nombrado a estos efectos por Felipe II, así como los requisitos de sus rendiciones de cuentas ante los Contadores Mayores de Cuentas, todo ello a partir de la documentación conservada en el Archivo General de Simancas y, en especial, de los Títulos de nombramiento y de las Instrucciones expedidas para el desempeño de los respectivos cargos. A continuación, y sobre la base principal de los libros de cuentas y demás anotaciones contables, así como de la correspondencia cruzada entre el monarca, su hermana Juana, el Factor General y el Consejo de Hacienda, documentación custodiada en el mismo archivo de Simancas, se analizarán y explicarán las circunstancias, el origen, el importe y los caminos seguidos por las cantidades puestas a disposición de Felipe II en Flandes y en Italia durante los años estudiados -primeros de la actuación de las Factorías- al objeto de financiar sus campañas, junto con la contabilización y el control contable al que todo ello estaba efectivamente sometido, al tiempo que se estudian los canales, mecanismos e instrumentos utilizados para la obtención y situación de los fondos, así como las vicisitudes y dificultades experimentadas en el desarrollo de estos cometidos.

2. El sistema de factorías

2.1 Creación del cargo de Factor General de los Reinos de España

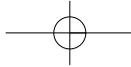
Al embarcar el emperador Carlos V, el día 17 de septiembre de 1556, en Flesinga, con destino a Laredo, para ir desde allí a Jarandilla y a Yuste, dejó a su hijo Feli-



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

pe II, ya investido rey de España, en Gante. Felipe hacía años que faltaba de España, pues había salido de ella el 13 de julio de 1554 con destino a Inglaterra para casarse con la reina María Tudor, dejando los asuntos de España a cargo de su hermana doña Juana, que había enviudado del príncipe Juan de Portugal el 2 de enero de 1554 después de apenas dos años de matrimonio. Felipe estuvo en Inglaterra hasta el 29 de agosto de 1555, día en que partió para Flandes llamado por su padre, que le esperaba en Bruselas, a fin de cederle la soberanía de los Países Bajos, cosa que hizo solemnemente el 26 de septiembre de ese mismo año. Poco después, en 16 de enero de 1556, Carlos V firmó el acta de abdicación de todos sus dominios españoles en el Viejo y Nuevo Mundo. Después de su investidura, Felipe siguió en Flandes, no regresando a España hasta el 8 de septiembre de 1559, día en que desembarcó en el puerto de Laredo -viudo ya de su segunda esposa, la reina de Inglaterra, desde el 17 de noviembre de 1558-, tras una ausencia de poco más de cinco años.

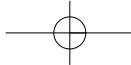
Pocos días después de que el emperador hubiera partido de Flandes, Felipe II expidió con fecha 22 de septiembre de 1556 el nombramiento de Fernán López del Campo como Factor General de los Reinos de España en un Título que, al mismo tiempo, servía de carta de poder.² La figura de Factor General era inédita en España,³ aunque como explica el propio monarca a su hermana doña Juana en una carta que le dirige el 4 de noviembre de 1556, tal sistema había dado buenos resultados en Francia, Inglaterra y Portugal.⁴ En dicha carta expone Felipe II a su hermana, con toda sinceridad, los motivos que le indujeron a establecer el sistema de Factores, después de haber considerado y discutido el problema en los Consejos de Estado y de Cámara, como fórmula mejor para ser *“proveído de los dineros necesarios así para los gastos de estos reinos como los de Italia y otras partes, y con menos intereses y sin que los mercaderes, con quien se tratare, pidan consignaciones ni sepan de las particularidades de ellas ni del estado de nuestra hacienda, como hasta aquí lo han hecho”*. El hecho de que los grandes mercaderes y hombres de negocios, a menudo extranjeros, estuvieran mejor informados que él mismo y sus más íntimos colaboradores del estado de la Real Hacienda era una de las cosas que más contrariaban a Felipe II, consciente de la situación desventajosa en que tal circunstancia los colocaba a la hora de negociar con ellos préstamos y asientos. Por otra parte, Felipe II era un hombre detallista y perfeccionista, amante de la eficacia, que gustaba de conocer y meditar los asuntos en sus más mínimos detalles. Esto le hacía desconfiar del talante funcional y burocrático de los miembros de su Administración, poco ágiles y flexibles, con el ánimo más bien ajeno a los asuntos que tramitaban, aferrados a la normativa en el mejor de los casos, cuando no negligentes y aun claramente corruptos en algunas ocasiones. De tal forma, toda su vida prefirió hacer las cosas por sí mismo, delegando lo menos posible, y trabajando a base de informes presentados por



sus más inmediatos colaboradores, informes que leía detenidamente y anotaba al margen con apostillas e instrucciones sobre la forma de enfocar y resolver los asuntos. Es ingente la cantidad de anotaciones, de todo tipo y sobre toda clase de materias, que se conservan de Felipe II, con su letra grande e irregular, apresurada, de difícil lectura, en los papeles de gobierno que nos han llegado de su reinado.

Por ello, los dos propósitos instrumentales de eficacia y racionalidad, primero, y de información y control, después, fueron dos objetivos perseguidos por Felipe II a lo largo de todo su reinado, sin que, sin embargo, pueda decirse que lograra alcanzarlos en la medida deseada. Ellos fueron el origen de su inclinación hacia el empleo de hombres de negocios para manejar los asuntos de su Hacienda, es decir, de las personas verdaderamente entendidas en materia financiera, acostumbradas a afrontar los asuntos con agudeza de visión y con la agilidad de movimientos y la capacidad de adaptación imprescindibles para moverse con éxito en el mundo mercantil, hombres que podían garantizarle, por un lado, una gestión experta de sus asuntos financieros y, por el otro, la utilización de los eficaces métodos de registro, información y control contables que estos hombres de negocios empleaban en sus actividades, es decir, los propios de la contabilidad por partida doble, la contabilidad de los mercaderes, gentes por cuyas prácticas empresariales sentía el monarca verdadera devoción. El reinado de Felipe II es, así, una continua sucesión de intentos por lograr establecer una gestión experta de la Real Hacienda y por implantar la contabilidad por partida doble para registrar y controlar sus operaciones. Sin embargo, a pesar de su importancia y significación, éste es un hecho en el que los historiadores generales apenas han reparado.

En su carta del 4 de noviembre de 1556 Felipe II confía también a su hermana doña Juana, princesa de Portugal, la razón de la urgencia con que había tenido que establecer el sistema de Factores, habiendo nombrado ya, sobre la marcha, al Factor General de los Reinos de España en la persona de Fernán López del Campo, y al Factor Mayor de los Estados de Flandes en la persona de Juan López Gallo, teniendo previsto nombrar en breve otro Factor para los dominios de Italia, nombramiento que recayó en Silvestre Cattaneo. Aunque no hemos localizado su nombramiento, por la documentación que hemos manejado sabemos que Cattaneo estaba ya nombrado el 6 de enero de 1557. La razón de tal urgencia estribaba en que Fernán López del Campo tenía que venir a España antes de que comenzara el período de pagos de la feria de octubre de Medina del Campo al objeto de satisfacer las letras de cambio que había girado ya contra él Juan López Gallo y otras que habría de girar todavía, así como las que, en su momento, girase el Factor Mayor de Felipe II en Italia, letras que como era habitual en la época habían sido libradas y vendidas en las respectivas plazas de origen para allegar fondos, en la operación financiera que se llamaba enton-

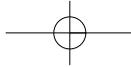


GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

ces “tomar a cambio”. Esta operación consistía en expedir una letra de cambio sobre determinada plaza extranjera, por encargo de una persona que tuviera necesidad de situar fondos en dicha plaza. Esta persona en la terminología de la época era denominada “dador”, pues era el que daba el dinero, el que entregaba el contravalor del importe de la letra, es decir, el importe por el cual era vendida, mientras el que la expedía era llamado “tomador”, pues recibía en dinero dicho contravalor por la expedición y entrega de la letra. El “dador” recibía la letra y la enviaba a su acreedor o corresponsal en la plaza extranjera, que era el “tenedor” o beneficiario de la letra, y el cual la presentaba a la aceptación o directamente al cobro a su vencimiento al “librado” o persona contra quien se había girado la letra y que, en consecuencia, debía hacerla efectiva. Todo ello, así como la mecánica y las características de estas operaciones, se verá más adelante con mayor detalle.

Temía Felipe II, con razón, que el establecimiento del sistema de Factores y, en concreto, el nombramiento de Fernán López del Campo para que residiera en España y allegase los fondos necesarios para desempeñar su cometido, produciría malestar y encontraría la oposición del alto funcionariado de Hacienda, que lo consideraría una intromisión intolerable en sus funciones. De tal modo, le decía a la princesa Juana: *“Por esto os rogamos cuan encarecidamente podemos que, sin dar lugar a otra consulta ni réplica, porque este negocio está muy mirado y tratado, mandéis que se den al dicho Fernán López del Campo todas las consignaciones contenidas y declaradas en los capítulos de su Instrucción y conforme a ella, sin que en ello haya falta ni impedimiento alguno”*, añadiendo luego: *“Y porque, para que se hagan con más autoridad los negocios, ha parecido que será bien que el Factor los trate en las casas que tenemos en Medina del Campo y que esté y resida en ellas el tiempo de las ferias, proveeréis que el que tuviese a su cargo las dichas casas le dé aposento suficiente donde more”*. No contento con todo lo que le había dicho en el texto de la carta, escrita por uno de sus amanuenses, al pie de la misma recalca Felipe II a su hermana de su propio puño y letra: *“Esto conviene a mi servicio más que aquí podría encarecer, que no hay otra forma por levantar el crédito que tan caído está y sin esto no podría dejar de caer muy presto, y pues me va tanto en ello suplico a Vuestra Alteza mande que se tenga muy particular cuidado de encaminar este negocio, que en esto está el hacerlo y acertarlo. Beso las manos a Vuestra Alteza. Yo el Rey”*.

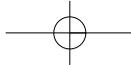
La razón última de la urgencia en la toma de dineros a cambio por parte del Factor Juan López Gallo eran, como se anticipaba más arriba, las noticias de que el Papa Paulo IV, elevado al solio pontificio en 23 de mayo de 1555, había concertado una alianza con el rey de Francia Enrique II, así como con Venecia y Ferrara, para atacar los dominios españoles. Paulo IV, que en la vida civil se llamaba Juan Pedro Caraffa, era napolitano y pertenecía a una vieja familia angevina enemiga de España. Por



esto, el emperador intentó sin éxito, valiéndose de los cardenales afectos al imperio, impedir su elección. Una vez elegido Papa, desató su violenta animadversión contra España, iniciando las hostilidades en septiembre de 1556 y uniéndose a los enemigos tradicionales de la monarquía española. Enrique II reunió un gran ejército, rompiendo la tregua de Vaucelles en noviembre de 1556, para invadir Italia por el norte con un contingente de 20.000 hombres al mando del duque de Guisa y acudir en apoyo del Papa. La guerra con Francia era, pues, inminente en los momentos en que fue nombrado el Factor General, y efectivamente, en carta de 10 de enero de 1557 el secretario Francisco de Eraso⁵ da cuenta a Juan Vázquez de Molina, otro de los secretarios del rey que había quedado en España⁶ que los franceses habían irrumpido en Flandes. En previsión de estas acciones concertadas de las tropas francesas y papales, Felipe II quiso reunir fondos con perentoriedad para armar sus ejércitos de Italia y de Flandes, pues pensó contraatacar a Francia desde Flandes con un ejército al mando del duque Manuel Filiberto de Saboya, mientras el duque de Alba, Fernando Álvarez de Toledo y Pimentel, combatía a las tropas del Papa y del duque de Guisa en Italia.

A todo esto, hay que subrayar que tanto Fernán López del Campo, como Juan López Gallo y Silvestre Cattaneo eran, efectivamente, destacados hombres de negocios que operaban en el ámbito internacional. Concretamente, en relación con nuestro estudiado Fernán López del Campo, Ramón Carande indica que era un conocido hombre de negocios burgalés, establecido en Amberes, desde donde había mantenido estrechas relaciones comerciales con Carlos V.⁷ En otros lugares de su monumental obra, Ramón Carande desvela media docena de operaciones y asientos que Fernán López del Campo había efectuado con la Corona, antes de subir al trono Felipe II, en calidad de banquero y hombre de negocios privado.⁸

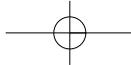
La conveniencia y ventajas de contar con hombres de negocios para el desarrollo de estos menesteres hacendísticos se enuncian, por otra parte, de forma explícita en la misma exposición de motivos que figura como preámbulo en el nombramiento de Fernán López del Campo al explicar que con el sistema de Factores se conseguiría *“que los mercaderes con quien se hubiere de tratar negocien con más voluntad y satisfacción, habiendo personas señaladas con quien llanamente puedan negociar, sabiendo que se ha de cumplir puntualmente a sus tiempos lo que con ellos se asentare y concertare”*. Es decir, se esperaba que los mercaderes experimentasen mayor confianza e imprimieran mayor fluidez a sus negociaciones con la Real Hacienda al tratar con personas expertas, de su mismo medio, acostumbradas a los negocios, y, lo que es más interesante, habituadas a cumplir y respetar los plazos y términos acordados de acuerdo con los usos mercantiles, cosa que, efectivamente, no debía de ser lo corriente en las operaciones con la Administración. En este sentido, se añade a con-



tinuación que *“para el remedio de todo lo sobredicho, de aquí en adelante, y para que los intereses no fuesen tan excesivos como han sido hasta aquí⁹ ... ha parecido que para la buena orden y gobierno de estos negocios conviene elegir y nombrar personas de confianza que tengan práctica y experiencia en cosas de esta calidad y buena opinión, crédito y conocimiento entre los mercaderes”*. Se trataba, pues, de que Fernán López del Campo y los demás Factores utilizasen sus conocimientos y experiencia en el mundo de los negocios para realizar una gestión de carácter experto en los asuntos de la Real Hacienda, al tiempo que se aprovechaban sus relaciones personales para concluir operaciones en condiciones ventajosas.

2.2 Funciones del Factor General de los Reinos de España

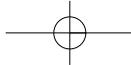
Aunque como luego se demostró, la financiación que podía conseguirse mediante este expediente pasados los primeros momentos, decisivos desde luego, fue bastante limitada, la misión fundamental de Fernán López del Campo, en coordinación con los demás Factores situados en plazas extranjeras, era, en principio, como ya se ha indicado, la de captar fondos mediante la emisión y venta de letras de cambio y la obtención de préstamos de todo tipo en los mercados financieros, en orden a situarlos en los lugares donde el monarca los precisara para atender sus compromisos internacionales. En este menester, los Factores debían actuar de forma conjunta y combinada. Felipe II lo expresa de forma muy gráfica, diciendo a su Factor General: *“para que todos os correspondáis y hagáis un cuerpo y masa, os mandamos que todas las cédulas de cambio o cualquier otro contrato que los sobredichos (los Factores) hicieren y os remitieren de las dichas partes (los lugares donde residían los Factores) en nuestro nombre y en virtud de los poderes que les diéremos, las aceptéis, cumpláis y paguéis”*. El sistema ideado era sencillo e intentaba utilizar como uno de los medios preferentes para captar fondos ajenos la emisión y venta de las letras de cambio que un Factor libraba contra otro de ellos, las cuales pagaría el librado a su vencimiento con los fondos que obtuviera girando y vendiendo a su vez letras de cambio contra el mismo librador de las letras anteriores o contra el tercer Factor; y vuelta a empezar, utilizando a fondo las posibilidades ofrecidas en cada momento por el mercado cambiario. Mientras los efectos iban y venían, transcurrían unos meses, durante los cuales podía disponerse del dinero obtenido mediante este juego de letras. Es un sistema muy corriente y conocido en la actualidad por las entidades bancarias, que califican estas letras como efectos de colusión o, más vulgarmente, como “pelotas”, porque pasan de una a otra parte sin solución de continuidad. Los bancos, si se dan cuenta del juego, evitan descontar este tipo de letras, porque no responden ni están sustentadas por ninguna operación real, sino simplemente por el deseo o la necesidad de obtener financiación de ellos de una forma enmascarada. Cierto que, en las operaciones cambiarias



que debían hacer los Factores de Felipe II, no intervenían bancos que descontasen las letras: la financiación la proporcionaban los propios “dadores” del dinero, o sea, los compradores de las letras que las adquirirían para satisfacer su necesidad de situar fondos en determinadas plazas del extranjero o también, en ocasiones, para colocar su dinero sobrante a interés. Este sistema tenía, así, la ventaja de que al mismo tiempo que servía para situar fondos en los lugares donde los precisaba el monarca, servía también para obtener financiación a través de la emisión y venta de las letras. Esta era una de las piezas maestras de la gestión experta que el monarca tenía en mente. Por otra parte, se esperaba asimismo que mediante este procedimiento de régimen interior, por así decir, la Real Hacienda pudiera ahorrarse los sustanciosos beneficios y comisiones de intermediación que debía pagar a los mercaderes-banqueros que anteriormente solían cubrir estas necesidades de situación de fondos, con la consiguiente e incorporada financiación. Sin embargo, ya se ha dicho que, por las circunstancias que luego veremos, el funcionamiento real de este mecanismo de libramiento y venta de letras de cambio no logró satisfacer las expectativas iniciales. Por ello, el Factor General tuvo que obtener la mayor parte de los fondos que había que situar en Flandes y en Italia a partir de otros expedientes, como la reunión y centralización en sus manos de los sobrantes de rentas, es decir de la parte de las diversas rentas de la Real Hacienda no situadas o consignadas.

Este tipo de financiación estaba ya, por otra parte, previsto en el mismo título de nombramiento y carta de poder otorgado al Factor General de los Reinos de España, donde se enumera la serie completa de funciones y cometidos que Fernán López del Campo debería realizar al servicio del monarca como consecuencia de su cargo, por cuenta y en nombre del rey. A continuación, se han agrupado estas funciones por separado, según fueran de obtención de fondos o de aplicación de los mismos. Entre las primeras distinguimos las siguientes:

1. Tomar a cambio en nombre y por cuenta del monarca en las ferias de Castilla, y también fuera de ellas, el dinero que al Factor le pareciese oportuno sobre cualquier plaza y reino que creyera conveniente.
2. Tomar prestado en nombre y por cuenta del monarca dinero a interés por el plazo, corto o largo, que creyera oportuno.
3. Concertar y hacer sobre todo ello los asientos que fueran necesarios.
4. Disponer del importe de todas las rentas del reino, bien fueran rentas, propiamente dichas, pechos,¹⁰ derechos, servicios ordinarios y extraordinarios, o bien



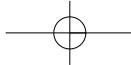
GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

rentas de los Maestrazgos,¹¹ y todas las otras rentas y mejoramientos, y lo que procediere de los arbitrios de que se usaba y usare.

5. Disponer de lo que procediere de las minas descubiertas y por descubrir en los reinos de España.
6. Disponer de todo el oro y la plata, perlas y piedras, y cualesquier otros metales y género de mercancía que vinieran para el monarca de sus Indias, islas y Tierra Firme del mar Océano, descubiertas y por descubrir, así de lo de las rentas y quintos reales, como de lo que se hubiere por razón de lo de la perpetuidad de los repartimientos o de otra cualquier manera.
7. Emisión de juros al quitar de diez, once, doce mil maravedís o más el millar, situados sobre cualquiera de las rentas del reino hasta la suma máxima total de cien mil ducados. En otras palabras, para expresarlo en términos modernos, Fernán López del Campo estaba autorizado a emitir y vender deuda pública amortizable al 10 por 100, 9,09 por 100, 8,33 por 100 o un tipo menor de interés, respectivamente, ya que en la terminología usada en esa época el tipo de interés se expresaba en términos fijos: un millar, mientras el principal de la deuda era el término que se anunciaba de forma variable: 10, 11 ó 12.000 maravedís, con referencia al interés anual rentado de mil unidades monetarias. El planteamiento tenía su lógica: no se compraba o vendía la deuda, formalizada en el título de deuda o activo financiero representado por la misma; lo que se compraba o vendía era la renta, los mil maravedís al año. El principal de la deuda era el precio que se pagaba por obtenerla. La expresión “al quitar” indicaba la posibilidad de redimir la deuda, es decir, de devolver el capital tomado en préstamo, deshaciendo la operación.¹²

Las funciones relativas a la aplicación de fondos eran, realmente, las más importantes y la razón de ser que justificaba todo el montaje del sistema de la Factorías. En el Título se indican las siguientes:

1. Aceptar y pagar las letras de cambio libradas por los demás Factores en el ejercicio de sus cargos, en la forma y manera indicadas en ellas.
2. Comprar todas las mercancías de paño, seda, lienzo, municiones, vituallas y otras cosas que fueran necesarias para la provisión de las armadas y fronteras de los reinos de Felipe II y de las costas de África, de la forma y a los precios más



ventajosos que se pudiera obtener, haciendo al respecto cualquiera clase de asientos, conciertos y obligaciones, letras de cambio y cualesquier otra escritura y capitulación que conviniera y fuera menester, todo ello por cuenta del rey y en su nombre.

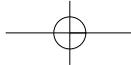
Otra función que no está enunciada en el Título de Factor General de los Reinos de España, aunque sí en la Instrucción que en seguida veremos, y que éste realizaba efectivamente en la práctica, era la de cuidar y tramitar las remesas de monedas y metales preciosos sin acuñar que se remitían directamente a los puntos necesarios en defecto de la situación de fondos por medio de letras de cambio.

Una función más se incorporó a las anteriores desde el principio, como también se señalaba en la Instrucción: la de atender los diversos pagos que le mandaba el monarca sin que tuvieran nada que ver con Flandes, Italia o la guerra contra Francia y el Papa. Esta incorporación era perfectamente lógica, dado el importante volumen de fondos que, como veremos, reunía en sus manos el Factor General y la gran confianza que Felipe II tenía en el rigor y profesionalidad con que desempeñaba sus funciones.

De acuerdo con lo que se acostumbraba, el Título o nombramiento para un cargo iba acompañado de una Instrucción, donde se especificaban con mayor detalle los cometidos y campos de actuación de los interesados. En el caso de Fernán López del Campo, esta Instrucción,¹³ fechada el mismo día de expedición de su nombramiento, o sea, el 22 de septiembre de 1556, tiene en ciertos aspectos un carácter limitativo de las extraordinariamente amplias atribuciones otorgadas en el Título y carta de poder. En efecto, como le comenta Felipe II al interesado en la Instrucción: *“No embargante lo contenido en el poder y comisión que se os ha dado para el ejercicio del dicho oficio, se presupone que habéis de hacer y cumplir lo contenido en esta nuestra Instrucción, sin exceder de ella, sino en caso que se os ordene y mande por nos otra cosa en contrario, porque el dicho poder se os da tan cumplido y general para que en lo público todos vean y entiendan que podéis tratar y negociar cumplida y generalmente y no puedan poner escrúpulo o impedimento en ello”* (las negritas son mías). Por eso mismo, le manda el monarca que guarde en el mayor secreto no sólo el contenido de la Instrucción, sino también el de las cartas particulares que le escribirá para ordenarle acciones concretas.

Las limitaciones se refieren a los siguientes extremos:

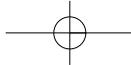
1. A pesar de lo expresado en el Título, se le instruye de que no tome dinero a cambio ni concierte la obtención de préstamos sin que previamente se le den órde-



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

nes por el rey acerca de lo que conviene hacer, de la cantidad a tomar y del momento en que debe hacerse. En cambio, puede concertar libremente los tipos de interés y el plazo de los préstamos, procurando en todo caso que *“en lo de los intereses sea beneficiada nuestra hacienda, como de vos lo confiamos”*.

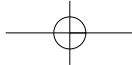
2. Aunque se le confía la compra de la ropa, las mercancías, municiones y vituallas que fueren menester para la provisión de las armadas, guarniciones, fronteras de África y otras fronteras de los reinos de España por parecer que, estando a su cargo el peso de estos negocios, podría hacerse más aprovechadamente, se le indica que oportunamente se le darán por parte del monarca las órdenes precisas. De igual forma se le señala, que *“si nos pareciere que esto se podrá hacer por otras manos, entonces mandaremos proveer sobre ello lo que sea nuestra voluntad”*.
3. Podía firmar y expedir libremente las letras de cambio, pues cuando las extendiese tendría ya instrucciones sobre la cantidad que se había de remitir, pero debía consignar en ellas que las extendía por mandado del monarca y a cuenta de su Real Hacienda en calidad de Factor del rey.
4. La facultad de disponer de todas las rentas y consignaciones del reino que se le otorgaba en el Título debía entenderse en el sentido de que, *“tan solamente se os ha de acudir con las rentas y consignaciones que hubiere desembarazadas (es decir, libres, no sujetas al pago de juros ni de otras obligaciones) y con las sobras y fincas (o sea, excedentes) de todas la otras rentas que hubiere”*.¹⁴
5. Si se ordenaba que con todos estos excedentes *“se acuda y entren en su poder”*, es decir, estuvieran a disposición de Fernán López del Campo, en su calidad de Factor General de los reinos de España, era simplemente *“para aumentar y levantar el crédito y ponerlo en buen punto, por ser tan necesario al presente”*, porque luego él debería acudir con todo ello, o con la parte que el monarca ordenase, al Tesorero General o a las personas que el propio monarca indicara.
6. A pesar de la facultad de emitir y vender juros hasta un importe máximo de cien mil ducados, en la Instrucción se señala: *“Os mandamos que no podáis vender ni vendáis el dicho juro sin consulta y mandamiento nuestro; la resolución y respuesta de lo cual se os dará o enviará dentro de cincuenta días después que nos avisareis de ello”*.



7. En relación con el envío de cantidades de monedas en efectivo por mar a Flandes, Italia u otras partes, se le indicaba que consultase previamente con el monarca para que éste decidiera lo más conveniente, *“porque, como ha de ir a nuestro riesgo, lo mandaremos proveer conforme a los tiempos y a las necesidades”*.
8. Asimismo, si se le ordenase que enviara alguna suma de dinero por medio de letras de cambio -“cédulas de mercaderes” las llama en esta ocasión Felipe II- a Flandes o Italia, le indica el monarca que las librara *“sobre personas seguras y abonadas, como de vos lo confiamos”*, dado que en caso de *“que alguna de las tales personas se alzase (o sea, se declarase en quiebra), queda declarado que esto sea a nuestro cargo y riesgo, y no al vuestro como es uso y costumbre entre mercaderes”*.
9. Por otra parte, se le indicaba que procurase negociar lo menos posible con acreedores de la Corona, para que tuviera más autoridad en la negociación de los asuntos y para *“que menos se entienda la necesidad”*. Sin embargo, si fuera necesario, podría hacerlo, pagando *“por su trabajo lo que se acostumbra, o lo menos que de allí pudiereis”*.

Como puede apreciarse, Felipe II muestra una vez más en este texto su preocupación por revestir al Factor General del máximo prestigio y autoridad, aun a costa de conferirle en público unas atribuciones que, luego, en privado, le recorta. Asimismo, muestra también su preocupación para que no trasluzca al exterior y, sobre todo, a los acreedores de la Corona, el precario estado de las finanzas reales. No parece que pudiera tener mucho éxito en esta pretensión, pero, al menos, no se le puede negar al monarca el cuidado y la sensibilidad con que percibía los aspectos psicológicos de las cuestiones.

Hay en este escrito una apelación directa al crédito y capacidad personal de Fernán López del Campo. Así, se indica que importando tanto lo que se debe a los mercaderes, a unos tipos de interés excesivos, debidos a los gastos y las necesidades pasadas, no se podrá hacer frente a la deuda en los plazos previstos ni con la brevedad deseada por el monarca. Siendo así, y dados los altos tipos de interés, la deuda se incrementará notablemente, a menos de que se encuentre una solución adecuada. Por ello, el rey encomienda al Factor General que procure *“encaminar y mirar la mejor forma y orden que en esto se podría tomar, haciendo vos y vuestros amigos por vuestra parte la demostración y moderación que esperamos, de manera que por vuestro principio se dé ejemplo a los otros y se procure moderar los dichos intere-*

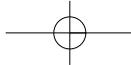


GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

ses, así de lo que hasta aquí se ha tratado como de lo de aquí adelante”. Está claro el encargo del monarca a Fernán López del Campo y “sus amigos” de que renegociaran con los acreedores la deuda pendiente, disminuyendo los tipos de interés concertados, labor en la que se esperaba que ellos dieran el primer paso, que habría de servir de ejemplo a los restantes. No andaba descaminado el rey en su previsión de las dificultades con que se encontraría la Real Hacienda para hacer frente a sus obligaciones. Jerónimo de Salamanca, importante mercader burgalés con residencia en Flandes propuso un plan para hacer frente a estas dificultades en los Países Bajos. Fernán López del Campo, por su parte, siguiendo las instrucciones del monarca, presentó el suyo en febrero de 1557, plan que proponía la conversión forzosa de la deuda a corto y mediano plazo. Este plan, con mayores o menores modificaciones, fue el que se puso en práctica después de la suspensión del pago de las consignaciones decretada por Felipe II el 17 de abril de 1557, sin que tampoco aportara una solución definitiva.¹⁵

Hay otra apelación directa a la necesidad de que Fernán López del Campo y sus amigos se implicaran personalmente, en su caso, con su patrimonio particular en auxilio de la Real Hacienda, combinada con el recordatorio de que el mismo Factor así lo había ofrecido, posiblemente en su deseo de obtener el cargo. En efecto, se le dice: *“Y porque para el aumento del crédito y poderse mejor y más fácilmente negociar, se podría ofrecer necesidad de que vos hubieseis de obligar particularmente por vuestra persona y bienes al cumplimiento de lo que así tratareis, y nos habéis ofrecido que, por nos servir, no solamente lo haréis vos por vuestra parte, pero que aun pondréis en ello lo de vuestros deudos y amigos, y que si fuera necesario ayudaros y proveeros de la hacienda de ellos, lo haréis, y que se verá en esto y en lo de los intereses la afición que tenéis a nuestro servicio”*. En caso de que tal circunstancia fuese necesaria, el monarca le dice que *“os encargamos y mandamos que así lo hagáis porque nos tenemos por servido de ello”*, dándole seguridad conveniente para su descargo y el de sus amigos.

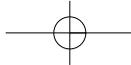
En relación con la posibilidad de prolongar el período de pagos de las ferias de Castilla en caso necesario, se señala que cuando Fernán López del Campo así lo creyese conveniente debería manifestárselo al monarca, que estudiaría la cuestión y si lo estimaba oportuno lo mandaría proveer. A estos efectos, tal vez no esté de más recordar aquí que, como señala fray Thomas de Mercado (1571, IV, p. 14) en Castilla había fundamentalmente cuatro ferias: las dos de Medina del Campo, la de Villalón y la de Medina de Rioseco. Como ocurría en todas las ferias europeas importantes, las ferias castellananas tenían dos períodos: el período de contratación o de tratos y el período de pagos. Los períodos de tratos tenían una duración de dos o dos meses y medio, por lo general, mientras los de pagos no solían durar, en principio, más allá



de un mes. De esta manera, por ejemplo, la primera feria de Medina del Campo que comenzaba en mayo, tenía su período de pagos desde el 15 de julio hasta el 10 de agosto. La segunda feria de Medina del Campo, que abría en octubre, hacía sus pagos durante el mes de diciembre. La feria de Medina de Rioseco tenía lugar el mes de agosto y el período de pagamentos comenzaba en la segunda quincena de septiembre y se prolongaba hasta fines de la primera mitad de octubre. Finalmente, la feria de Villalón tenía lugar en la Cuaresma, es decir, hacia el mes de marzo o abril; los pagos se efectuaban desde mediada la Cuaresma hasta la Pascua de Resurrección. Durante el período de pagos se compensaban y liquidaban, normalmente por banco, las compras efectuadas en el período de tratos, y, sobre todo, se pagaban las letras de cambio que habían sido giradas sobre la feria, al tiempo que se expedían y vendían nuevas letras. En efecto, “*lo que en este contrato (el de las letras de cambio) más a la continua se oye especialmente en cambios de España es este nombre: ferias. Porque a ellas se remiten casi todos los que se hacen fuera y en ellas se pagan, y en ellas finalmente se toman*” (Mercado, *ibidem*). De esta manera, el período de pagamentos, período de transacciones financieras, había llegado a ser en esa época, comienzos de la segunda mitad del siglo XVI, el momento más importante de las ferias, el que las justificaba y daba su razón de ser. Para poner en contacto a los dadores y tomadores de dinero actuaban unos agentes o corredores, que percibían por su labor el oportuno corretaje. En las ferias se pagaban también las letras sobre la Real Hacienda y sus agentes, lo que en cierto modo ocasionó el comienzo de su decadencia, pues muchas veces, cada vez con mayor frecuencia, la falta de fondos con que atender el pago de las letras, obligó a prorrogar el período de pagos, con el consiguiente desprestigio. A estos efectos, será ilustrativo citar un caso, en el que intervino Fernán López del Campo, en el que los pagamentos de la feria de Medina del Campo de octubre de 1559 se realizaron en enero de 1561.¹⁶ En 8 de agosto de 1560 firmaba todavía Fernán López del Campo un pagaré con vencimiento en el período de pagos de dicha feria de octubre.¹⁷

Con respecto al tráfico cambiario, se le indicaba además a Fernán López del Campo, que debía solicitar al Consejo de Hacienda que, si ello parecía factible, abriera los cambios para Sevilla, que habían sido prohibidos tiempo antes. Más adelante se hablará del libramiento de una letra sobre Sevilla por parte de Fernán López del Campo, así como de otra girada en Sevilla, del mismo importe, en reembolso de la primera. A juzgar por ello, los cambios para Sevilla efectivamente se abrieron.

De otro lado, se le dice que ocupando el cargo de Factor General no convenía que siguiera con sus negocios particulares, por lo que en el plazo de un año o antes si era posible debería dejar de tratar y comerciar por su cuenta, dejando su hacienda a cargo de su hermano Lope del Campo o de otra persona.

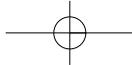


GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

Una de las partes más interesantes de la Instrucción que estamos estudiando es la relativa a la intervención y control a que debían estar sujetas las operaciones del Factor General, así como a su contabilización y a los requisitos de su rendición de cuentas. Tal como se anunciaba en el Título y nombramiento del Factor, sus actividades estarían sujetas a la intervención y control del Contador de la Factoría General que se pensaba nombrar. En la Instrucción, de la misma fecha que el Título como se señalaba antes, se menciona ya el nombre del Contador que se iba a nombrar, cargo que recayó en Gerónimo Pardo Orense, vecino de Burgos, de quien se dice que era una persona de confianza, con experiencia y habilidad en estos negocios. Dicho Contador debía intervenir y estar presente en todos los negocios que se realizasen, y habría de llevar la cuenta y razón de los mismos en un libro de caja y un manual, es decir, por el método de partida doble. De tal modo, el Contador tenía que firmar y señalar todas las letras de cambio, asientos, obligaciones y cualquier clase de escrituras que se hiciesen, y hallarse presente en el concierto y resolución de los negocios que llevase a cabo el Factor General, para dar fe de ellos, de acuerdo con lo expresado con detalle en la Instrucción que a estos efectos se le había de dar.

Aparte de la contabilidad llevada por el Contador, el Factor General debía llevar otro libro de caja con su manual, o sea, una contabilidad también por partida doble, donde debía asentar todas las operaciones que negociase, con el detalle de las personas, los importes, los medios, los precios, las partes para donde se negociase y el día, mes y año. Asimismo debía llevar un registro de las cartas que escribiera al monarca en relación con estos negocios. Y como el Factor General había expresado su preocupación por la eventualidad de que se quemasen o perdiesen los libros de caja y manual que había de llevar el Contador, con lo cual se quedaría sin ningún justificante con que rendir sus cuentas ante la Contaduría Mayor de Cuentas, se ordenaba al Contador que, aparte de llevar los libros de cuentas que eran de su cargo, debía también asentar de su mano en el manual del Factor General, que no por ello debería salir del poder de éste, todas las operaciones que se hiciesen tan pronto se cerrasen y concertasen, firmando acto seguido los asientos.

Por otra parte, al final de cada feria, al objeto de que el monarca estuviese al tanto de lo que hubiera ocurrido en ellas, el Factor General debía enviar una relación detallada, firmada por él y por el Contador, consignando todo lo que hubiera recibido, remitido, negociado y cumplido. Asimismo, y aparte de ello, al final de cada feria o, al menos, dos veces al año, debería comparecer en persona o través de un representante con poder suficiente ante los Contadores Mayores de Cuentas o sus lugartenientes, que deberían dejar todos los otros asuntos para tomarle las cuentas de inmediato. Estos Contadores Mayores de Cuentas le cargarían (pondrían en su Cargo) todo lo que hubiera entrado en su poder, tanto de las rentas de la Real Hacienda,

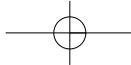


como de las otras consignaciones, de lo que hubiera tomado a cambio o en préstamo, o de cualquier otra cosa que se pudiera comprobar. Todo ello a partir de las relaciones y recetas (extractos de cuenta) que les entregaría Francisco de Eraso, Secretario a cuyo cargo estaba el oficio de tomar la razón general de la Real Hacienda, así como también otros oficiales encargados de llevar cuentas particulares.

Por lo que respecta a los pagos que debían abonársele y pasar a su Data, se especifican distintos regímenes, como se señala a continuación:

1. En relación con lo pagado por las letras de cambio giradas sobre él por los demás factores, o por las letras compradas por él, es decir, por el dinero dado a cambio, a favor de dichos factores, así como por lo que situara en el extranjero por otros medios siguiendo órdenes concretas del monarca, bastaría para aceptárselo y abonárselo en cuenta con que figurase como pagado por él en la cuenta jurada que presentara firmada de su nombre, junto con la certificación del Contador de la Factoría dando fe de ello. Se da la circunstancia de que en este apartado se llama repetidas veces por su nombre actual a las letras de cambio, en lugar de llamarlas cédulas, como era habitual en esa época, término que servía lo mismo para órdenes de pago o libranzas, letras de cambio u otro tipo de órdenes de diversa índole.
2. En relación con los demás pagos, efectuados a otros funcionarios o personas por mandado del rey, debería presentar, como era normativo, las cédulas y órdenes que el monarca hubiera expedido para ordenarlos, así como las oportunas cartas de pago firmadas por los receptores.
3. En lo tocante, por último, a los pagos efectuados por la adquisición de mercancías, municiones, vituallas, etc., si la compra se había efectuado en presencia del Contador de la Factoría, se aceptarían dichos pagos simplemente con la certificación del mismo. Pero como habría adquisiciones que no podrían hacerse en presencia de dicho Contador, pues habrían sido encomendadas a mandatarios situados en diferentes lugares para asegurarse de la buena calidad y del precio ventajoso de los productos adquiridos, para que estos pagos fueran aceptados en cuenta bastaría con el testimonio y certificación del escribano del lugar donde se hiciera la compra, junto con la carta de pago de los vendedores.

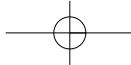
A pesar de las limitaciones, impuestas, como hemos visto, de puertas para adentro, sin que traslucieran a la galería, limitaciones lógicas, por otra parte, dentro del control riguroso que Felipe II quería imponer en las actuaciones de su Real Hacienda -como por



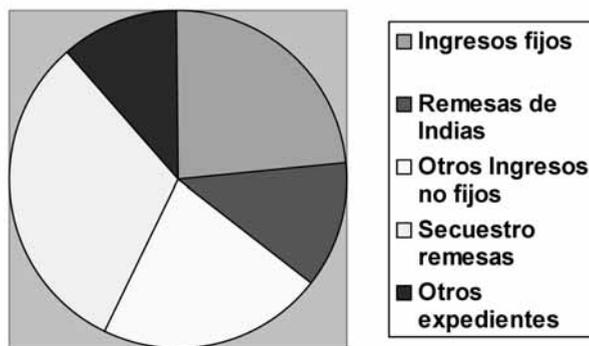
GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

otro lado habían querido hacer también sus antecesores, aunque con una envergadura hacendística y administrativa mucho menor, pareja con el volumen de los fondos manejados-, lo cierto es que el cargo de Factor General de los Reinos de España revistió una relevancia grandísima. Desde su establecimiento hasta el 31 de diciembre de 1560, o sea, en los años en que su actuación fue más destacada, pasaron por sus manos 8.598.720.500 maravedís,¹⁸ es decir, 22.929.921 ducados, cantidad realmente considerable.¹⁹ En efecto, a modo de punto de referencia comparativo indicaremos que de acuerdo con las estimaciones de Modesto Ulloa, los ingresos totales de la Corona de Castilla durante el año 1556, excluidos los arbitrios y expedientes, difícilmente cuantificables, ascendieron a 1.235 millones de maravedís,²⁰ o sea, a cerca de tres millones y trescientos mil ducados. Para ese mismo año estima Ulloa que el mínimo obtenido por el concepto de expedientes y arbitrios sería de cerca de mil millones de maravedís, equivalentes a dos millones y medio de ducados, incluido el secuestro de las remesas indianas, que proporcionó las dos terceras partes de este total.²¹ En total, los ingresos de que dispuso la Corona en ese año de 1556 fueron, pues, aproximadamente de unos 2.170 millones de maravedís. En el cuadro que se ofrece a continuación se aprecia el desglose de estos ingresos, siempre de acuerdo con las cifras facilitadas por Modesto Ulloa.

INGRESOS TOTALES DE LA CORONA EN 1556 (en maravedís)		
INGRESOS FIJOS	510.000.000	23,48 %
Rentas ordinarias	500.000.000	23,01 %
Otras rentas fijas menores	10.000.000	0,47 %
INGRESOS NO FIJOS	725.000.000	33,37 %
Servicios	150.000.000	6,90 %
Maestrazgos y sus hierbas	90.000.000	4,14 %
Cruzada	90.000.000	4,14 %
Minas reales	130.000.000	5,98 %
Remesas de Indias para la Corona	265.000.000	12,21 %
EXPEDIENTES DIVERSOS	937.500.000	43,15 %
Secuestros de remesas indianas de mercaderes y particulares	687.500.000	31,65 %
Otros expedientes (ventas de oficios y privilegios, etc.)	250.000.000	11,50 %
TOTAL DE INGRESOS	2.172.500.000	100 %

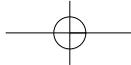


El gráfico que se acompaña muestra con claridad el peso relativo de los principales componentes de los ingresos de la Corona durante ese año de 1556:



En consonancia con la importancia de su misión estaba el importe de los emolumentos del Factor General, a quien en su Título y nombramiento le fue fijado un sueldo de 1.312.500 maravedís anuales, equivalentes a 3.500 ducados, cifra extraordinariamente alta para la época, lo que habla bien a las claras de la relevancia del puesto y de la función que se le habían encomendado, así como de la categoría de la persona a quien se había buscado para desempeñarlos.

Como bien había intuido Felipe II y pese a las limitaciones que secretamente se le habían impuesto en el desempeño de su cargo, lo cierto es que su nombramiento y sus atribuciones fueron acogidos con gran malestar por el alto funcionariado de la Real Hacienda. La fuerte personalidad de Fernán López del Campo, la confianza de que gozaba cerca del rey, con quien tenía hilo directo,²² y el que, de hecho, sus funciones rebasaran según parece el ámbito originalmente previsto, pues asumió operaciones que claramente caían en el campo de competencia del Tesorero General, no contribuyeron a crear un ambiente propicio en torno al intruso. Un guión o recordatorio de asuntos de Hacienda a despachar con el rey, titulado “Memorial de cosas sustanciales, hecho a 14 de agosto de 1558” resume en un par de apartados la cuestión con gran claridad.²³ Dice así uno de los puntos a recordar: “*Lo de las factorías y contadurías de ellas, en que se gastan doce o trece mil ducados al año, que es cosa de burla y que no es bien que el dinero entre en poder de los factores, sino que, que haya de haber factores sirva, solamente, para buscar los dineros a cambio, como lo acordare el Consejo de Hacienda, pero que los dineros que se tomaren a cambio, y todos los demás que se hubieren de arbitrios y otras cosas, entren en poder del tesorero*”



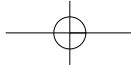
GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

general y él los distribuya como le fuere mandado, porque es peligrosa mezcla que el dinero ande con la factoría". En el punto siguiente, se añadía: "*Que el factor no hay para que entre en Consejo de Hacienda, sino el tesorero general*".

Como se observa, se quería circunscribir la misión del Factor General de los Reinos de España al terreno de lo cambiario, de la toma y entrega de dineros a cambio, que, efectivamente, fue la función fundamental que originó la creación de esta figura. Pero, al margen de las razones objetivas que pudieran asistir a estas críticas, lo cierto es que no puede dejar de observarse una actitud de resistencia ante la nueva figura hacendística, cuando no de declarada y abierta hostilidad, bien fuera por un espíritu inmovilista, que hacía rechazar las innovaciones por el simple hecho de serlo, bien fuera por motivos más interesados de protección del propio terreno y del propio cargo. Tal hecho fue constante en todas las innovaciones introducidas por Felipe II, y mucha mayor resistencia que la que encontró Fernán López del Campo, la encontró también Pedro Luis de Torregrosa cuando, por encargo repetido de este monarca en 1580 y 1592, se dispuso a implantar la partida doble para llevar las cuentas centrales de la Real Hacienda, desde la Contaduría del Libro de Caja, de nueva creación a estos efectos. Ambos fueron combatidos desde todos los terrenos con resistencia pasiva, desobediencia, hostilidad, murmuración y calumnia. Y ambos acabaron ante los tribunales, acusados de malversación y apropiación indebida de fondos.²⁴

2.3 Funciones y cometidos del Contador Gerónimo Pardo Orense. Intervención, control y contabilidad de la Factoría General

El Contador de la Factoría de los Reinos de España, Gerónimo Pardo Orense, fue nombrado para este cargo asimismo en Gante el día 1 de noviembre de 1556.²⁵ El nombramiento no aporta muchos datos nuevos, aparte de la circunstancia de que el sueldo asignado al cargo era de 375.000 maravedís al año, o sea, 1.000 ducados, cifra habitual entre los contadores principales del rey. Por otro lado, además de ratificar que para el cargo de Contador se había buscado una persona conocida, de confianza y habilidad que tuviera noticia y práctica de estos negocios, se le señala que para el uso y ejercicio del cargo debería estar y residir en el lugar en el que el Factor tuviera que estar asentado para negociar y hacer los cambios y otras contrataciones, y que por ello habría de acudir y ocurrir a él,²⁶ para hallarse presente en todos los asuntos, por cuanto todo se había de hacer con su intervención y en su presencia, dando fe y certificación de ello, y poniendo y asentando la razón de todo lo que así se hiciera y negociara en un libro de caja y manual que había de tener. A este respecto, el monarca le comunicaba que ordenaba a Fernán López del Campo que sin la presencia e intervención del Contador de la Factoría no cerrara ni concertara, concluyera ni efectuara ninguna operación, cambio u otra clase de negocio, porque su



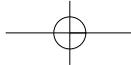
voluntad era que él estuviera y se hallara presente en todo. Se indica también en el Título que, para el ejercicio del cargo, debería atenerse a la Instrucción que se le expedía.

Debe indicarse que en estos mismos términos está redactado el nombramiento de Tomás de Guzmán como Contador de la Factoría de los Estados de Flandes, fechado asimismo en Gante a 1 de noviembre de 1556, en el que también se hace mención de que todos los negocios y operaciones que llevase a cabo el Factor Juan López Gallo debían realizarse con su presencia e intervención, “*poniendo y asentando la razón de todo lo que así se hiciere y negociare en un libro de caja y manual que habéis de tener*”.²⁷ No conocemos el Título del Contador Mayor de Su Majestad en Italia, aunque sí sabemos que fue otorgado a favor de Agustín Gentil.

De acuerdo con lo señalado, con la misma fecha 1 de noviembre de 1556 se le expide en Gante a Gerónimo Pardo Orense, Contador de la Factoría General de los Reinos de España, una “Instrucción de su Majestad de lo que ha de hacer y cómo ha de ejercer el dicho oficio de Contador”.²⁸ La Instrucción contiene ocho capítulos o apartados, donde mayormente se abunda y especifica lo que ya conocemos, según se verá a continuación.

En primer lugar, se ratifica que lo que haga y negocie Fernán López del Campo, Factor General de su Majestad, habría de hacerse con la presencia e intervención del Contador. Por ello, deberá ir a las ferias y otros lugares donde el Factor estuviera y residiera, sin dar lugar a ausencias, para que no se impidan los negocios, estando con él todo el tiempo y horas que conviniera.

El segundo capítulo se refiere a la contabilidad. Se le indica que habrá de “*tener libro de caja y manual donde asentaréis todas las partidas de lo que se hiciere y negociare, y con qué personas, y en qué cantidades, y a qué precios, y para qué partes, y el día, mes y año, y la más razón y claridad que fuere necesaria, firmándolo de vuestro nombre al fin de cada partida porque haya más cumplido recaudo*”. Como se ha señalado anteriormente, bajo la denominación de “tener libro de caja con su manual”, es decir, libro mayor y libro diario, para usar la moderna terminología, o de “llevar las cuentas por debe y ha de haber”, se entendía en esa época en Castilla llevar la contabilidad por partida doble. Bartolomé Salvador de Solórzano, que publicó en 1590 el primer tratado de contabilidad por partida doble escrito por un español, no deja lugar a dudas a este respecto.²⁹ La única novedad que debe señalarse en este caso en relación con la práctica habitual es la de hacer estampar la firma del Contador en cada asiento del manual o libro diario, pues a este libro es, sin duda, al que se refiere la indicada obligación. Lo habitual en estos casos, y como medida de sana prudencia más que como norma obligatoria, era hacer firmar el asiento del libro dia-



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

rio, en señal de recibo o conformidad, a las contrapartes que hubiesen recibido algo o hubiesen contraído una obligación en la operación.

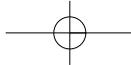
Aparte de esta contabilidad por partida doble, el Contador estaba obligado a llevar “*cuenta corriente aparte*” -así se la denomina- con el Factor General, haciéndole cargo de todo lo que recibiera y cobrara por cualquier concepto, según se indica de acuerdo con la siguiente relación:

1. Importes procedentes de las rentas reales y de las consignaciones y fincas, es decir, sobrantes o superávits, que el rey mandara entregarle.
2. Importes que cobrara por las letras de cambio (también aquí se emplea esta denominación) u otras remesas que los Factores de Flandes, Génova u otras partes le enviaran.
3. Importes recibidos en virtud de los asientos y contratos que hiciera.
4. Todo lo demás que entrara en su poder por cualquier otra vía.

Asimismo debería ponerse el descargo y data de todo lo que pagara por cualquiera de los siguientes conceptos:

1. Por cédulas del monarca.
2. Por el dinero que remitiera a los otros factores. Aunque no se especifica, se entiende que este apartado incluye tanto el dinero dado a cambio para comprar letras de cambio a favor de los otros factores o el importe de las letras giradas directamente contra terceros también a favor de los factores, como las remesas que pudieran hacerse en metálico, incluido asimismo el pago de las letras de cambio giradas contra él por dichos factores.
3. Por todo lo demás que, de cualquier manera, saliera de su poder.

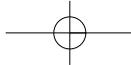
Tanto en el caso de los cargos como en el de las datas se había de consignar en la cuenta el día, mes y año en que se realizaba cada operación, y en qué especies se recibía o pagaba el dinero, en oro, plata u otras especies, y el plazo en que se realizaba el pago, tanto en relación con lo que se extrajese del reino, como con lo que se cumpliera dentro de él. Y ello era así porque el monarca quería que se llevase una cuenta y razón detallada, de forma que siempre que se le pidiera lo que importaba el



cargo y el descargo del Factor, pudiera el Contador dar cumplida razón de ello. Se especifica, además, que la cuenta no sólo se refería a las partidas en dinero, sino también a las mercancías, vituallas y otras cosas que se comprasen para el servicio de su Majestad. Aunque no se indica de forma expresa, hay que suponer que esta “cuenta corriente” debía ser llevada por el método de Cargo y Data, en pliegos horadados, pues ésta era la forma tradicional en que se llevaba en esa época la contabilidad pública y, además, era perfectamente adecuada al propósito que se proponía. Lo excepcional fue que la contabilidad general de la Factoría se hubiese de llevar por partida doble.

Por otra parte, en el capítulo cuarto se indica que, al objeto de que el Secretario Francisco de Eraso, que estaba a cargo de llevar la razón general de la Real Hacienda, pudiera seguir adecuadamente y con buen orden los negocios del Factor General, el Contador debería enviarle al final de cada feria, una relación firmada por dicho Factor y por él mismo de todo lo que se hubiera negociado en ella y del cargo y descargo del Factor, tanto del dinero como de todo lo demás que hubiese entrado o salido de su poder, de forma que el Secretario pudiera consignarlo en sus libros. De este modo, siempre que el monarca se lo pidiera, Eraso podría informarle cumplidamente. Y estas relaciones debería enviarlas el Contador de la Factoría sin esperar a que se las pidiesen, como una obligación más inherente a su oficio, de manera que no sólo de tiempo en tiempo se supiera cómo estaba la cuenta del Factor, sino que siempre se pudiera dar relación a los Contadores Mayores de Cuentas de lo que resultara contra él y contra otras personas.

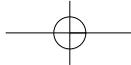
En el capítulo siguiente se hace referencia a la petición que Fernán López del Campo había formulado al monarca en el sentido de que, al objeto de evitar que en caso de pérdida o quema de los libros del Contador de la Factoría, donde quedaba testimonio y constancia de las operaciones efectuadas y de su cargo y descargo, él se quedase sin ninguna justificación suficiente para dar cuenta de su gestión, firmase el Contador los asientos de su libro manual. Habiéndole parecido a Felipe II conveniente y necesaria tal medida, ordenaba a Gerónimo Pardo Orense que, además de llevar los libros de cuentas que había de tener en su oficio, “*firméis de vuestro nombre en el manual del dicho Factor, que ha de estar en su poder, luego que se acabare de cerrar y concertar cualquier negocio, o cambio, u otra cosa, la partida de él, y lo mismo se entienda de todo lo demás que se hiciere a que os hallareis presente, para que lo tenga por su recaudo y cautela*”. Hay una discrepancia entre este texto y el que figura en la Instrucción dada al Factor General, ya que en este último lo que consta textualmente es “*que demás de los dichos libros que él ha de tener (el Contador), escriba y asiente de su mano en el dicho vuestro manual, sin que salga de vuestro poder, luego que se acabare de cerrar y concertar cualquier negocio, o cambio,*



la partida de él y la firme de su nombre”. Como puede observarse, en la Instrucción del Factor se señala de hecho que es el Contador quien deberá llevar el libro manual del Factor, mientras en la Instrucción del Contador solamente se le manda que firme los asientos de dicho manual. Bien es cierto que esta discrepancia figura en unos renglones que se han añadido al texto original de la Instrucción del Factor, interlineado el primero y al margen izquierdo el resto del añadido, escritos por la misma mano que escribió dicho texto.

La instrucción sexta señala que el Contador tenía que firmar al pie las letras de cambio y remesas que el Factor General hiciera y remitiese a los otros factores, o a otras personas. Asimismo, debía firmar las demás escrituras públicas o cédulas privadas que tuvieran un plazo, así fuera de dineros tomados en préstamo a interés, como de otros asientos de mercancías, vituallas, municiones y otras cosas que se tomaran y negociaran por mandado del monarca, de forma que éste pudiera tener razón y cuenta de todo ello. Por la documentación consultada comprobamos que ello se hacía, efectivamente, así.

En el capítulo siguiente se ordena al Contador de la Factoría que diera a Fernán López del Campo, todas las veces que las pidiera, fe y certificación formal de todo lo que hubiera recibido y pagado, y también de los gastos y cosas menudas que se hicieran y pagaran en el ejercicio de su cargo, al objeto de que pudiera ir a rendir cuenta cuando se le ordenara llevando los justificantes oportunos para su descargo. Es particularmente interesante el pasaje que se inserta a continuación, que reza así: *“Pues muchas cosas se le han de admitir y pasar en cuenta solamente en virtud de vuestra fe, por no poderse tomar otros recaudos, según se contiene en el último capítulo de la Instrucción que le hemos mandado dar, de la cual tomaréis traslado y la tendréis en vuestros libros, conforme a lo cual os mandamos se haga y cumpla por vuestra parte lo que os tocara, pues importa a nuestro servicio que no se impida su cuenta por falta de los dichos recaudos que le habéis de dar”*. Efectivamente, estas palabras demuestran el conocimiento que tenía el monarca de la agilidad que requería la actuación del Factor General, que no podía sujetarse a la rígida normativa que en materia de rendición de cuentas se exigía normalmente. Por esto también se le requerían rendiciones de cuentas mucho más frecuentes de lo habitual, que era como mucho una vez al año, cuando no al final del ejercicio del cargo. Como hemos visto, Fernán López del Campo debía presentarse ante los Contadores Mayores de Cuentas para rendir cuentas al final de cada feria o, por lo menos, dos veces al año. Que ello se cumplía debidamente, lo testifican las doce rendiciones de cuentas del referido Factor General que hemos localizado para el período comprendido entre el 23 de enero de 1557 y el 31 de diciembre de 1560, años que corresponden a sus momentos de mayor actividad.³⁰ En lo tocante al traslado de la Instrucción del Factor General en los libros del Contador, debe indicarse



que era una práctica corriente que los Títulos de nombramiento, las Instrucciones, las cédulas relativas al ejercicio de los cargos, etc., se transcribieran textualmente en un libro que todos los oficios tenían a este objeto.

El último capítulo de la Instrucción del Contador hace referencia, lo mismo que en el caso del Factor General, a la conveniencia de que, dado lo delicado de su oficio, estuviera libre y no tratase en negocios ni por su persona ni por persona interpuesta. A este objeto, le ordenaba el monarca que a lo más tardar en el plazo de un año dejara y se apartara de todos los negocios, aunque le permitía, y lo tendría a bien, que pusiera su hacienda en manos de otras personas para que se la trataran y beneficiasen en lo que le pareciera oportuno, siempre y cuando no tuviera que ver con los negocios de la factoría, en cuyo caso, si fuera de verdadera necesidad, debería solicitar la licencia especial del monarca.

3. Movimientos internacionales de fondos

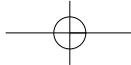
3.1 *Conceptos generales*

En general, los procedimientos que en la época que estudiamos podían seguirse para situar fondos en una plaza extranjera eran los que se explican a continuación. De casi todos ellos hicieron uso, en mayor o menor medida, los Factores de Felipe II:

1º Por medios físicos; es decir, mediante el traslado de monedas o de metales preciosos sin acuñar, o sea, en pasta. Este procedimiento era muy trabajoso y caro por las medidas de seguridad requeridas, y muy peligroso si se trataba de grandes cantidades, sobre todo en tiempos de guerra, con el enemigo acechando para apoderarse de los fondos, destruirlos o, al menos, impedir que llegasen a tiempo a su destino. Sin embargo, éste fue, posiblemente en contra de las expectativas iniciales, el procedimiento más utilizado por los Factores, aprovechando los viajes de armadas y galeras.

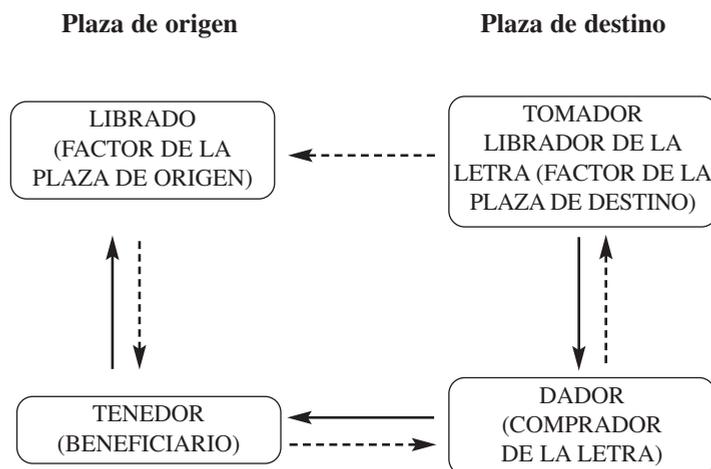
2º Por medios financieros, a través de letras de cambio. Se podían distinguir en este procedimiento tres distintas modalidades:

• **Modalidad 2A):** El Factor situado en la plaza de destino de los fondos tomaba el dinero a cambio, es decir, libraba una letra de cambio contra el Factor situado en la plaza de origen (librado) y la vendía a alguien en su plaza (dador del dinero) que tuviera necesidad de situar fondos en la plaza de origen; dicho dador enviaba la



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

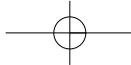
letra al beneficiario en la plaza de origen (tenedor) para que la cobrase del librado. El esquema de relaciones que se establecía en esta modalidad era el siguiente:



Las flechas en trazo continuo indican la trayectoria de la letra de cambio, mientras las flechas en trazo discontinuo significan la entrega de dinero o la contracción o cancelación de una deuda.

Las características de esta modalidad eran:

1. El dinero se tomaba en la moneda de la plaza en que se libraba la letra, mientras la letra se pagaba en la moneda de la plaza librada. Igual ocurría en las demás modalidades. De ahí que la operación recibiera el nombre de cambio.
2. El tipo de cambio entre una moneda y otra venía determinado por las condiciones del mercado, que dependían del número e importe de las letras ofertadas y demandadas sobre la plaza librada, así como de la abundancia o escasez de dinero en busca de colocación en la plaza de libramiento. Asimismo dependía también del crédito del librado.
3. La toma de dinero a cambio llevaba aparejada una financiación, un crédito, por el tiempo que mediaba entre el libramiento de la letra por el tomador y su pago por el librado. En consecuencia, el tipo de cambio llevaba incorporado el interés por dicha financiación.

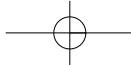


4. Si el librado hacía frente al pago de la letra mediante el libramiento de una nueva letra a cargo del primer librador, se daba origen a lo que en términos bancarios actuales se llaman efectos de colusión o “pelotas”. En la actual terminología bancaria se llaman así las letras libradas en un juego recíproco, sin solución de continuidad, a efectos de conseguir financiación de los bancos a través de su descuento, sin que dichas letras respondan a ninguna operación real, sino simplemente a un propósito de financiación enmascarada, según se ha comentado ya. Es cierto que en el “peloteo” practicado por los Factores no intervenía ningún banco que descontara los efectos, puesto que la financiación la suministraban los dadores de dinero; sin embargo, por extensión, puede llamarse “peloteo” a esta práctica, pues la emisión de letras no respondía sólo al propósito de situar fondos en una plaza extranjera, verdadero objeto y origen de las letras de cambio, sino sobre todo al deseo de obtener financiación. Ciertamente debe tenerse muy en cuenta, máxime a nuestros efectos, que esta financiación era provisional y temporal, pues solamente duraba mientras continuase el juego de letras en las dos direcciones. Si el juego se interrumpía por parte de la plaza de origen de los fondos, que pagaba las últimas letras giradas sin librar otras nuevas, la financiación se convertía en definitiva, pero si se hacía por parte del lugar de destino, que no tomaba nuevo dinero a cambio, la financiación neta se anulaba, pues se había devuelto la financiación inicial sin recurrir a otra nueva. Lo mismo ocurría con el movimiento y la situación neta de fondos.
5. Esta modalidad era, por otra parte, la más rápida e independiente para obtener la situación de fondos en una plaza extranjera. Por todo ello, ésta era la forma preferida por los hombres de negocios en circunstancias normales para satisfacer la necesidad de situación de fondos, combinando la misma con la de obtención de financiación, y aprovechando para ello al máximo las condiciones del mercado de cambios. Esta fue también la modalidad utilizada para dar inicio a las actividades del sistema de Factorías, como en seguida se verá.

• **Modalidad 2B):** El Factor situado en la plaza de origen de los fondos actual como dador del dinero, comprando una letra de cambio al librador de la letra (tomador del dinero) sobre la plaza de destino, y se la remitía al Factor de dicha plaza de destino (tenedor) para que la cobrase del librado a su vencimiento.

Las características específicas de esta modalidad eran:

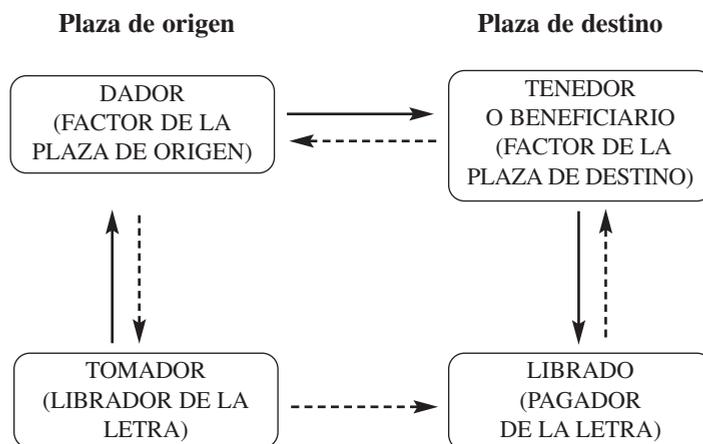
1. En esta modalidad el sistema de Factores no recibía financiación, sino que la daba.



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

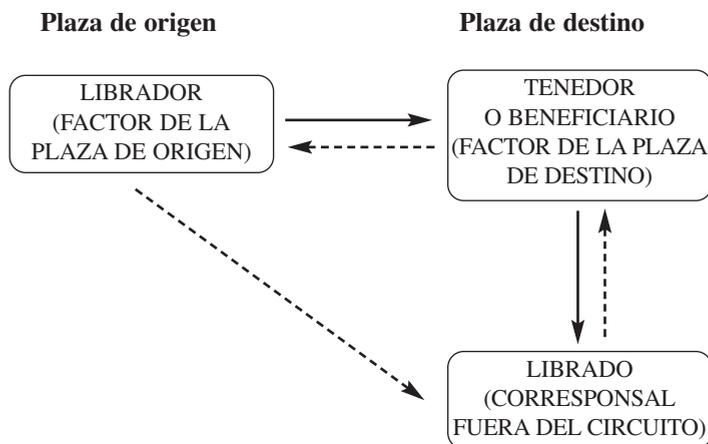
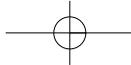
2. El interés incorporado en el tipo de cambio remuneraba esta financiación.
3. La situación de fondos en la plaza extranjera de destino no era tan rápida, pues había que esperar al vencimiento de la letra.
4. Por todo ello, no era la modalidad de situación de fondos preferida por los Factores, aunque en alguna ocasión se empleó.

En esta modalidad se establecía el siguiente esquema de relaciones:



Como en el caso anterior, las flechas en trazo continuo indican la trayectoria de la letra de cambio y las flechas en trazo discontinuo indican la entrega de dinero o la contracción o cancelación de una deuda.

Modalidad 2C): El Factor de la plaza de origen actuaba como librador, librando una letra de cambio contra un corresponsal suyo (librado), fuera del circuito del sistema de Factores, a favor del Factor de la plaza de destino (tenedor), a quien se la remitía para que, a su vencimiento, la cobrase del librado. El esquema de relaciones que se originaba era el siguiente:

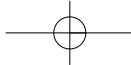


Al igual que en los casos anteriores, las flechas en trazo continuo indican la trayectoria de la letra de cambio, mientras las flechas en trazo discontinuo indican la entrega de dinero o la contracción o cancelación de una deuda.

Las características específicas de esta modalidad eran las siguientes:

1. Esta modalidad de situación de fondos no se ajustaba al modelo clásico del negocio cambiario de la época estudiada, pues no implicaba la entrega y toma de dinero a cambio. En consecuencia, no intervenían en ella las cuatro figuras típicas del negocio cambiario en esa época: el tomador del dinero (librador y vendedor de la letra), el dador del dinero (comprador de la letra), el tenedor o beneficiario y el librado (pagador). Más bien se parecía al esquema cambiario actual, con las tres figuras habituales de hoy día: librador, librado y tenedor.
2. No originaba ninguna financiación incorporada en el sentido que hemos tratado.
3. Sin embargo, parece que esta modalidad de situación de fondos también fue utilizada por los factores en algunas ocasiones.

3º Por medios financieros, pero sin empleo de letras de cambio, a través de la tramitación y obtención de un préstamo por parte del Factor en la plaza de origen para hacerlo efectivo al Factor en la plaza de destino por medio de una libranza u orden de pago contra un banquero o corresponsal del prestamista, que se enviaban por correo o, a menudo, se llevaban en mano por el propio prestamista. Este procedimiento fue también utilizado por los Factores.

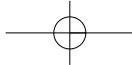


GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

3.2 Inicio de las actividades de la Factoría General. Primeros movimientos cambiarios: Feria de Medina del Campo de octubre de 1556

Como se ha señalado anteriormente, el nombramiento de Fernán López del Campo como Factor General de los Reinos de España tuvo lugar en Gante, con carácter urgente y hasta precipitado, al objeto de que pudiera acudir inmediatamente a España para atender el pago de unas letras de cambio que se habían librado ya sobre él, así como de otras que se le iban a librar, a la feria de octubre de 1556 de Medina del Campo al objeto de obtener unos fondos que el monarca necesitaba. El nombramiento de Juan López Gallo, Factor Mayor de Su Majestad en los Estados de Flandes, y de Silvestre Cattaneo, Factor Mayor de Su Majestad en Italia, trío necesario para la situación de fondos en los lugares donde se necesitaban y, sobre todo, para la obtención de la financiación que se esperaba a través del juego de letras de cambio, no se hizo esperar. Por cierto, dicho sea de paso, que por medio de una carta de Fernán López del Campo a Felipe II del día 1º de febrero de 1557 entramos en conocimiento de que a la sazón parece que funcionaban, de hecho, dos Factores del monarca para Flandes, el uno era Juan López Gallo, el designado oficialmente, y el otro sería Gaspar Schetz, miembro de una importante familia de banqueros originaria de Maastricht. Un abuelo de Gaspar, Nicolás van Rechterghem, señor de Grobendonck, había albergado en una ocasión a Carlos V en su casa (Carande, 1967, p. 381). Según comenta Fernán López del Campo en su carta, la reina de Hungría, tía de Felipe II, había tratado con él el asunto de las Factorías, diciéndole que le parecía *“que trae mucho inconveniente que tenga V.M. dos factores en Amberes y que se harán daño el uno al otro al crédito, y que le parece que se sustentarían muy mejor las necesidades si estuviese todo a cargo de Gaspar Squette”*.³¹ Por otra parte, sabemos también que en algún momento, se propuso el nombramiento de Factores para las plazas de Lisboa, Sevilla y Valencia.³²

De los pagos efectuados por Fernán López del Campo, en su calidad de Factor General de los Reinos de España, en la feria de octubre de 1556 de Medina del Campo, cuyo período de pagos tuvo lugar en enero de 1557, estamos informados por la relación que su Contador Gerónimo Pardo Orense debía establecer al final de cada feria, y que el Factor envió en esta ocasión juntamente con la carta antes citada. Aunque, en principio, según se ha dicho, parece que estas relaciones debían establecerse por el método de Cargo y Data, la que ha llegado a mis manos está dispuesta por debe y haber, tal como si fuera una cuenta de Mayor de partida doble, aunque por supuesto se trata simplemente de un estadillo. La novedad consiste, en cualquier caso, en que la cuenta, como en el caso de la partida doble, corresponde efectivamente al monarca y va a su nombre. De este modo, los cargos contra el Factor, que es quien lleva la cuenta, aparecen en el haber de la cuenta del rey. Por el contrario, los



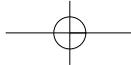
abonos a favor del Factor figuran en el debe de la cuenta del monarca. Con respecto a esta formulación diferente de la prevista, ya le indica López del Campo al monarca en su carta: “*va la cuenta puesta de dos maneras, para que adelante se envíe de la que V.M. mandare*”. Es decir que, por lo visto, el Factor le envió al rey las dos formulaciones, una por Cargo y Data, y la otra por debe y haber, aunque yo haya podido localizar solamente esta última.

La relación se dispone en un pliego, ocupando dos páginas, una para el debe y otra para el haber.³³ Cada página está dispuesta, según se decía, como si fuera una cuenta de un libro Mayor de la época, es decir, dividida en dos columnas, una más extensa, ocupando casi las dos terceras partes de la página, aunque dejando a la izquierda un margen apreciable, que se destina a consignar el cuerpo del asiento, y otra, más reducida, a su derecha, destinada a las cantidades. Mientras éstas se consignan casi siempre por extenso en el cuerpo de los asientos, en la columna de la derecha se consignan en cuenta castellana, es decir, en esa formulación especial de numeración romana utilizada en Castilla, en la que los números romanos se emplean ya con un comienzo de valoración posicional en lo que respecta a los millones, llamados “quentos”, y a los miles. Este valor posicional se consigue a través de la inserción en los lugares respectivos de la abreviatura “q^os”, para los millones, y del signo llamado calderón “U”, para los miles. Estos signos multiplican por el valor correspondiente de 1.000.000 o de 1.000 las cifras que los anteceden. Aunque, como se habrá apreciado, cuando cito textualmente algún pasaje, acostumbro normalmente a corregir la ortografía del texto y resuelvo las abreviaturas o utilizo las actuales en lugar de las originales, respetando siempre las palabras empleadas como es lógico, en el caso de las cantidades procuraré reproducir exactamente las que figuren en los escritos citados, para que se aprecie el sistema de numeración empleado.

A este respecto, debemos recordar que en los libros de cuentas y estados contables se utilizó la cuenta castellana en la columna de cantidades hasta bien entrado el siglo XVII, por estimar que ofrecía mayores garantías de autenticidad, ya que en dicho sistema las cantidades no eran tan fácilmente alterables como con el sistema posicional de guarismos o numeración árabe. Sin embargo, en esta época era ya usual que en el cuerpo de los asientos las cantidades se consignaran en números árabes. Lo mismo pasaba con la paginación e incluso con las fechas.

Según se ha indicado más arriba, la moneda de cuenta empleada en las cuentas que estamos analizando, como en todos los libros de cuentas castellanos de la época, era el maravedí, moneda puramente de cuenta. Entre la explicación de un asiento y el siguiente se deja un pequeño espacio.

Al margen derecho de cada asiento, una línea vertical, con un pequeño arabesco en el centro, separa el texto de la columna de cantidades. Las dos páginas, la del



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

debe y la del haber, están firmadas, a la izquierda por Fernán López del Campo y a la derecha por Gerónimo Pardo Orense.

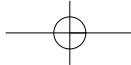
La página del debe tiene en su ángulo superior izquierdo el siguiente epígrafe: “*feria de octubre de jUdlvj*”, a modo de encabezamiento. La columna correspondiente al cuerpo de los asientos comienza con el siguiente texto:

“La majestad del Rey nuestro señor Debe en iiij de enero de IUdlvij años veintidós mil y ochocientos y cincuenta y siete ducados de a trescientos y setenta y cinco maravedís que montan ocho cuentos y quinientos y setenta y un mil y trescientos y setenta y cinco maravedís que por su cédula, fecha en Bruselas a dos de diciembre del año pasado de jUdlvj, me mandó pagase de contado a Antonio de Vega en nombre de Juan López Gallo, Factor Mayor de Flandes, por otros tantos ducados de a setenta gruesos cada ducado con que el dicho Juan López Gallo había socorrido a S.M. en Flandes para cosas de su servicio, y se le había hecho allá cargo de ellos, por los cuales mando S.M. por la dicha su cédula que se le pagasen en los pagamentos de la dicha feria de octubre otros tantos ducados de 375 maravedís cada uno, y que se tomasen a cambio para se los pagar, los cuales yo pongo aquí a cuenta de S.M. por la dicha razón y, porque habiéndolos tomado a cambio el dicho día como parece en la plana siguiente, los pagué e hice buenos en nombre de la dicha majestad al dicho Antonio de Vega de contado”.

Hacia la mitad de este asiento, a la altura del arabesco indicado, aparece en la columna de cantidades el importe de “*viiij q^{os} d lxx j U ccc lxx v*”. Se observará a este respecto que cuando la “*v*”, para significar una unidad, cae en último lugar del grupo posicional se consigna una “*j*”. Esto se hacía para señalar que había finalizado el grupo de cifras e impedir que se pudiera añadir una unidad más. Por otra parte, se apreciará también que dentro de cada grupo posicional, el de los millones, el de los miles y el de las unidades, se separan con un pequeño espacio, para facilitar la lectura, los subgrupos de centenas, decenas y unidades. Todo ello eran prácticas corrientes en la contabilidad castellana de la época.

Aparte de este pago, Fernán López del Campo se pagó a sí mismo, con cargo al monarca, en virtud de una cédula del rey, fechada también el 2 de diciembre de 1556, sobre la feria de octubre de Medina del Campo, la suma de 51.983 ducados, importando 19.493.625 maravedís, en concepto de reembolso por otros tantos ducados de a setenta gruesos cada uno, moneda de Flandes, que su hermano Lope del Campo había entregado en su nombre al Factor Juan López Gallo para el servicio de S.M.

Los pagos y los cobros efectuados en la feria los realizó Fernán López del Campo a través de la banca de Enrique Bull y Francisco de Paredes. Esta era, en efec-



to, la práctica habitual que seguían los participantes en las ferias: abrir una cuenta en una de las bancas asistentes a las mismas, que actuaba como agente de compensación, cobrando, pagando y anticipando los importes necesarios, pues los pagos y los cobros no coincidían necesariamente en el tiempo (Hernández Esteve, 1989).

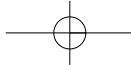
Siguiendo esta costumbre, fue el cambio o casa de banca de Enrique Bull y Francisco Paredes quien tramitó los negocios financieros de Fernán López del Campo en esa feria de octubre de 1556 de Medina del Campo, como se ha indicado. Obviamente, los banqueros no hacían este trabajo gratuitamente. Por ello, el siguiente asiento deudor de la relación que estudiamos reza así:

“En x del dicho mes y año, ciento y treinta y tres mil quinientos y cincuenta y cinco maravedís que pagué a Enrique Bull y Francisco de Paredes, cambio, por el contado de xx vj q^{os} dc xc j U que me alcanzaron esta dicha feria de octubre de dinero de contado a razón de cinco maravedís al millar, lo cual pagaron ellos de los xx viij q^{os} lx v U de las dichas dos partidas antes de ésta, que en ellos libré de contado, y de c v U cccc xl v que quedaron debiendo de resto de cuenta de esta dicha feria”.

Es decir, que el Factor General pagó en efectivo a Enrique Bull y Francisco de Paredes el importe de 133.555 maravedís como interés, al 5 por 1.000, de la suma de 26.691.000 maravedís que tuvieron que adelantarle durante el período de pagos de la feria para el cumplimiento de las dos letras anteriores, que totalizaban una suma de 28.065.000. Se observará que en el cálculo hay un error de 100 maravedís de más.

Aparte de este interés, la banca percibió unos derechos de 800 maravedís por tener la cuenta, aparte de los 200 que se les dieron a sus “caxeros” o contables “*por el escribirla*”. En total, 1.000 más al debe del monarca.

La cuenta del debe se cierra con el saldo a favor del rey, ya que el Factor General recibió más dinero en esta feria del que tuvo que pagar, como en seguida veremos. Este saldo, que estaba depositado en la cuenta que el Factor mantenía con la casa de banca de Enrique Bull y Francisco de Paredes con motivo de la feria, se elevaba, como hemos visto, a 105.445 maravedís. En el asiento de cierre se indica que estos son los maravedís “*que me alcanza en esta cuenta de esta feria de octubre, como por ella parece, lo cual se pasó a otra nueva, los cuales han de servir para en cuenta de lo que costare la lleva de los dccc U ducados*”. En seguida veremos de qué ducados se trata.



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

De momento, sin embargo, nos ocuparemos en examinar la página del haber de la cuenta de Fernán López del Campo con Felipe II con ocasión de las operaciones efectuadas en la feria de octubre de 1556 de Medina del Campo.

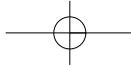
La página del haber del monarca recoge los importes tomados a cambio por el Factor General por cuenta de la Corona al objeto de satisfacer las letras giradas por cuenta de la misma contra él. Ya en la carta que hemos citado de Fernán López del Campo le anuncia a Felipe II que *“en la feria de octubre se pagó lo que V.M. mandó remitir a ella, y como no había de donde lo sacar, se tomó a cambio para Flandes sobre el Factor, en precios y condiciones muy aventajadas, como verá V.M.”*.

La página del haber no lleva encabezamiento y está dispuesta, como se indicaba, de igual forma que la del debe. Tiene la novedad de que los importes recibidos, todos ellos en concepto de toma de dinero a cambio, con el consiguiente libramiento y venta de las correspondientes letras, se engloban en un solo asiento. De esta forma, se hace necesaria la apertura de una columna secundaria dentro de la columna correspondiente al cuerpo del asiento, para consignar, una por una, las operaciones realizadas. Por otra parte, aunque la moneda de cuenta empleada en la columna principal de cantidades sigue siendo el maravedí, la moneda de referencia utilizada en la explicación de los asientos es el escudo, en lugar del ducado, como ocurría en la página del debe. Esta misma moneda, el escudo, es la que se utiliza en la columna interior o secundaria.

La página comienza así, directamente, con el texto del asiento:

“Ha de haber la majestad del Rey nuestro señor setenta y seis mil y quinientos escudos de a trescientos y setenta maravedís cada escudo, que montan xx viij q^os y trescientos y cinco mil maravedis, que por su mandado y cuenta de su hacienda tomé a cambio en feria de octubre de Medina del Campo del año pasado de jUdlvj, de los cuales di letras de cambio para que Juan López Gallo, Factor Mayor de su majestad en Flandes, pagase otros tantos escudos de a seis sueldos de gruesos, moneda de Flandes, por escudo en los pagamentos de la feria de Vergas (Bergen op Zoom) de Navidad del dicho año pasado de dlvj, con condición que el dicho factor lo pudiese prolongar si quisiese hasta feria de Pascua siguiente con dos por ciento de interés, o hasta feria de junio con cuatro, los cuales dichos lxx vj U d escudos se tomaron a cambio con las dichas condiciones en los días que adelante dirá de las personas siguientes en esta manera”.

A continuación, se relaciona el día en que se efectuó la operación, los dadores del dinero, los importes respectivos, los beneficiarios de las letras, así como en algún caso alguna otra condición específica. Acto seguido se ofrece un resumen de dichos datos:



-31.12.1556, letras vendidas a Hernando de Frías y Antonio de Salazar por el importe de 15.000 escudos pagaderas a Lope del Campo.

-31.12.1556, letra vendida a Melchior de Amusco por el importe de 4.000 escudos pagadera a Antonio de Guzmán.

-5.1.1557, letra vendida a Luis de Castro y Juan Béjar de Lerma por el importe de 7.500 escudos pagadera a Luis y Hernando de Sevilla.

-5.1.1557, letra vendida a Luis de Castro y Juan Béjar de Lerma por el importe de 7.500 escudos pagadera a Antonio del Río.

-5.1.1557, letra vendida a Antonio de Vega por el importe de 20.000 escudos pagadera a Lope del Campo. La anotación relativa a esta letra lleva una apostilla cuyo significado cabal no acierto a comprender. Dice así la apostilla: *“Los cuales (los escudos) son del dinero de los factores y se tomo de ello porque este día no se hallaba tan aventajado y por no dar tanta graveza al factor de Flandes y que tuviese mejor comodidad de pagar lo demas”*.

-5.1.1557, letra vendida a Antonio de Vega por el importe de 6.000 escudos pagadera a Diego Pardo.

-5.1.1557, letras vendidas a Antonio de Vega por el importe de 4.000 escudos pagaderas a Ventura del Castillo.

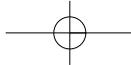
-5.1.1557, letra vendida a Antonio de Vega por el importe de 2.500 escudos pagadera a Lope del Campo.

-7.1.1557, letra vendida a Gregorio de Santa María por el importe de 4.000 escudos pagadera a Lope del Campo.

-9.1.1557, letras vendidas a Francisco de Heali por el importe de 6.000 escudos pagaderas a Diego de Lerma. De estos 6.000 escudos, Francisco de Heali pagó 4.000 en efectivo y los 2.000 restantes por medio de una libranza.

El importe total tomado a cambio por Fernán López del Campo en la feria de octubre de 1556 de Medina del Campo montó, efectivamente, según estos registros, 76.500 escudos, importando 28.305.000 maravedís. Como el total pagado por las cédulas y los gastos bancarios ascendió tan sólo a 28.199.555 maravedís, le quedó el saldo de 105.445 maravedís a favor del rey que se mencionaba en la página del debe.

Buena parte de las personas implicadas en las operaciones cambiarias relacionadas nos son conocidas por tratarse de reputados mercaderes y hombres de negocios, que tenían un asiduo trato entre sí, ya que formaban parte del entramado español de gran comercio y grandes finanzas internacionales. Así ocurre con Antonio de Vega que, en 23 de febrero de 1552, aparece ya como participante en una operación cambiaria realizada en Medina del Campo junto con Juan López Gallo y Fernán López del Campo (Carande, 1967, p. 472), así como en una operación de arrenda-



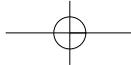
GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

miento de los Maestrazgos en 1559, junto con Luis de Castro, burgalés también como él (Ulloa, 1986, p. 558) e interesado en negocios sevillanos y de Indias (Lorenzo, 1979, pp. 204 y 303). O con Gregorio de Santa María, conocidísimo banquero de Burgos (Carande, 1965, p. 335). O con Antonio del Río, buen amigo de Simón Ruiz (Lorenzo, 1979, p. 243), rico ganadero, prestigioso hermano de la Mesta y arrendatario de los Maestrazgos (Ulloa, 1986, p. 558; Carande, 1949, p. 395, 403; 1967, p. 134, 324). También Hernando de Frías, vecino de Palenzuela, factor de los Ruiz en Amberes (Lorenzo, 1979, p.254), es conocido como arrendatario de los Maestrazgos (Ulloa, 1986, p. 558), lo mismo que Juan Béjar de Lerma, importante financiero burgalés (Ulloa, 1986, p. 558). Diego Pardo, por su parte, tenía negocios en Sevilla, aunque él residía en Amberes y actuaba allí como factor de Simón Ruiz (Lorenzo, 1979, pp. 254 y 345). Ya sabemos, por otra parte, que Lope del Campo, hermano de Fernán López del Campo, era asimismo un conocido hombre de negocios a quien se había encargado que llevara los negocios de su hermano mientras éste fuera Factor General de los Reinos de España.

Por otra parte, debe indicarse que los importes pagados, así como los tomados a cambio por Fernán López del Campo en la feria de octubre de 1556 de Medina del Campo para hacer frente a las letras giradas contra él en dicha feria, que constan en la relación que acabamos de exponer, son corroborados por las cuentas presentadas ante la Contaduría Mayor de Cuentas. Como se comentaba anteriormente, dada la libertad de actuación de que debía gozar el Factor General en el desempeño de su cargo, se le sometía a un control especial y extremadamente riguroso. Según recordaremos, dentro de las medidas previstas, se especificaba que después de cada feria o, al menos, dos veces al año, debía presentarse ante la Contaduría Mayor de Cuentas para rendir cuentas de su actuación. Para el primer año completo de actividad, o sea, para 1557, contamos, efectivamente, con tres rendiciones de cuentas: desde el 23 de enero, fecha de liquidación de las cuentas de la feria de octubre de 1556 de Medina del Campo, hasta el 31 de mayo de 1557, cubriendo el período de pagos de la feria de Cuaresma de Villalón; desde el 1 de junio hasta el 30 de agosto, que recoge el período de pagos de la feria de mayo de Medina del Campo; y desde el 31 de agosto hasta el 31 de diciembre, recogiendo el período de pagos de la feria de agosto de Medina de Rioseco.³⁴

3.3 Movimientos del año 1557 y dificultades financieras de la Corona. Cuadros de origen y aplicación de fondos

El año 1557 el Factor General y el resto de los Factores siguieron actuando en los mercados de cambios. A estos efectos, existe precisamente una certificación de Gerónimo Pardo, fechada en Madrid a 20 de mayo de 1562, en la que se da cuenta

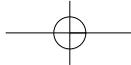


de las ferias a las que Fernán López del Campo asistió y en las que, con su presencia e intervención, actuó desde 1556 hasta 1559. En lo que concierne a 1556 y 1557 fueron las siguientes:³⁵

- Feria de octubre de 1556 de Medina del Campo, cuyo período de pagos tuvo lugar en enero de 1557, como ya sabemos.
- Feria de Cuaresma de Villalón de 1557, cuyos pagos se hicieron en abril de 1557.
- Feria de mayo de 1557 de Medina del Campo, cuyo período de pagos se celebró en el mes de agosto siguiente.
- Feria de agosto de 1557 de Medina de Rioseco, cuyos pagos tuvieron lugar en el mes de octubre siguiente.
- Feria de octubre de 1557 de Medina del Campo, cuyo período de pagos se celebró en febrero del año 1558.

A este respecto, es digno de atención el hecho, acorde totalmente con lo que se explicará más adelante, de que la aportación de los dineros tomados a cambio fuese disminuyendo drásticamente a lo largo del año. Así -dejando aparte la aportación de la feria de octubre de 1556 de Medina del Campo por el importe de 28.305.000 maravedís, que constituyeron el único ingreso en este momento inicial-, mientras del 23 de enero de 1557 al 31 de mayo el Factor General reunió por este medio 75.711.604 maravedís, desde el 1 de junio hasta el 30 de agosto sólo consiguieron reunirse 7.602.297 maravedís. La última parte del año, del 31 de agosto al 31 de diciembre, no se tomó dinero a cambio en absoluto. Las plazas libradas en esta toma de dineros a cambio fueron la de Amberes a la feria de septiembre y la de Bergen op Zoom a la de Navidad.³⁶ También fue librada la plaza de Sevilla, por una pequeña cantidad de 685.688 maravedís. Los lugares de toma de dinero por parte de Fernán López del Campo fueron la feria de la Cuaresma de Villalón, así como la de mayo de Medina del Campo. También tomó dinero fuera de ferias en Burgos y Valladolid, posiblemente por falta de crédito en las mismas, como se verá más adelante.

Entre los pagos por letras de cambio efectuados por Fernán López desde el 23 de enero hasta el 31 de diciembre de 1557 se encuentran los de las letras libradas por Juan López Gallo a la feria de mayo de Medina del Campo por el total de 53.161.128 maravedís o los de las letras giradas por el mismo Factor de Flandes a la feria de



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

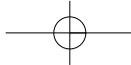
agosto de Medina de Rioseco por un importe total de 19.491.022 maravedís. Por su parte, Silvestre Cattaneo libró letras de cambio a esta feria de agosto de Medina de Rioseco por un total de 17.190.419 maravedís.³⁷

En total, pues, en este primer año de actividad, incluida la actuación inicial en la feria de octubre de 1556, el Factor General de los Reinos de España tomó dinero a cambio sobre el extranjero por un valor total de 110.933.213 maravedís descontando una letra de 685.688 maravedís girada sobre su agente en Sevilla que luego correspondió pagando un efecto de igual importe, según se ha adelantado, mientras satisfizo letras giradas por los otros dos factores por un valor 117.907.549 maravedís, con un alcance en contra de la Corona de 6.974.336 maravedís. Ello significa que, desde el comienzo de sus actividades hasta el final del año 1557, el total neto de la financiación y la situación de fondos a favor de los Factores en el extranjero fue tan sólo de este importe. Poca cosa, en verdad, considerando las grandes expectativas que se habían generado a este respecto, y máxime teniendo en cuenta que las sumas recibidas por dineros tomados a cambio y las pagadas por el Factor General por las letras de cambio giradas contra él durante este período solamente representan el 7,8 por 100 y el 8,3 por 100, respectivamente, de los fondos recibidos y aplicados en total, según puede apreciarse en los cuadros de origen y aplicación de fondos que se insertan a continuación.

En cualquier caso, debe insistirse en que estos totales no revisten mucha significación, pues las cantidades indicadas, de signo contrario, se compensan entre sí, quedando sólo el neto, como se ha explicado. Su mayor valor a estos efectos es el de constituir un exponente de la actividad de los Factores en los mercados de cambios y de contribuir a dar idea del gran volumen de los fondos manejados por el sistema de Factorías.

CUADRO RESUMEN DE ORIGEN DE FONDOS DE FERNÁN LÓPEZ DEL CAMPO 1556-1557 (en maravedís)		
Concepto	Importes	Porcentajes
Dineros tomados a cambio ¹⁾	111.618.901	7,84 %
Recibido de la Casa de la Contratación	932.375.736	65,49 %
Venta de oficios y jurisdicciones	187.630.912	13,18 %
Rentas procedentes de las Órdenes Militares y de la Iglesia	142.345.781	10 %
Otros ingresos y partidas	49.682.008	3,49 %
Total ingresos	1.423.653.338	100 %

¹⁾ Incluida la letra de 685.688 mrs. girada contra Sevilla.

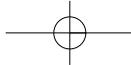


DE COMPUTIS ET SCRIPTURIS

CUADRO RESUMEN DE APLICACIÓN DE FONDOS DE FERNÁN LÓPEZ DEL CAMPO 1556-1557 (en maravedís)		
Concepto	Importes	Porcentajes
Pago de letras giradas por el Factor de Flandes	100.717.130	7,10 %
Pago de letras giradas por el Factor de Génova	17.190.419	1,21 %
Total pago de letras giradas en el extranjero	117.907.549	8,32 %
Remesas en metálico a Flandes enviadas por el Factor General	813.750.000	57,39 %
Remesas en metálico a Génova enviadas por el Factor General	112.500.000	7,93 %
Total remesas en metálico	926.250.000	65,32 %
Otros empleos ¹⁾	373.806.996	26,36 %
Total fondos aplicados	1.417.964.545	100 %
Alcance a favor de la Corona	5.688.793	
Igual a fondos recibidos	1.423.653.338	

1) Incluye la letra de 685.688 mrs. librada en Sevilla contra el Factor General en reembolso de la girada previamente por él.

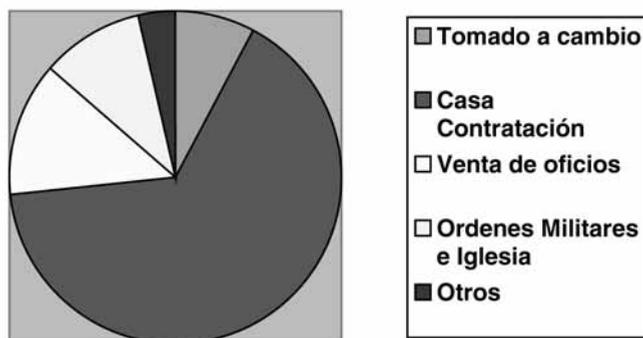
Los siguientes gráficos, obtenidos a partir de los cuadros anteriores, ofrecen una visión muy expresiva e inmediata de la importancia relativa de los distintos capítulos de origen y aplicación de fondos. De esta forma, vemos cómo las dos terceras partes de los fondos recibidos por el Factor General de los Reinos de España para el desempeño de su misión durante el período estudiado provinieron de la Casa de la Contratación, teniendo su origen tanto en las remesas de metálico para la Corona, como en la incautación de los fondos llegados para mercaderes y particulares. En este capítulo se incluye también una pequeña cantidad procedente de la mina de plata de Guadalcanal. Otra apreciable fuente de fondos, a gran distancia empero de la anterior, fue la venta de oficios: regimientos y veinticuatrías, escribanías, juradurías, oficios de Chancillerías, así como de privilegios: jurisdicciones e hidalguías. La tercera fuente de fondos fue proporcionada por las rentas de las Órdenes Militares: arrendamientos de los Maestrazgos, yerbas, y de la Iglesia, como espolios, sedes vacantes, venta del pan del arzobispado de Toledo y cuarta y subsidio. Los dineros tomados a cambio ocuparon sólo el cuarto lugar en la procedencia de los fondos ingresados, con la salvedad ya comentada repetidas veces de que en este capítulo no son las cifra brutas las que importan,



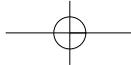
GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

sino las netas. El último capítulo recoge fondos de procedencia tan diversa como lo recibido por el servicio ordinario y extraordinario del Reino, la sisa del reino de Galicia, venta de juros, empréstitos, el importe de la venta de los bienes secuestrados a los súbditos franceses residentes o que se hallaran a la sazón en España, etc.

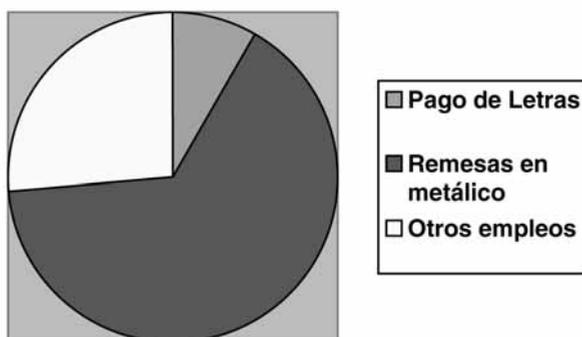
Origen de los fondos recibidos por Fernán López del Campo 1556-1557



En lo que concierne a la aplicación de los fondos, vemos que los dos tercios fueron remitidos a Flandes e Italia en oro y plata, bien en pasta, bien en moneda. El segundo capítulo, a gran distancia, estuvo constituido por el pago de las letras giradas por los Factores ubicados en estos dos países, aunque siempre con la salvedad que ya conocemos. El resto está formado por gran número de partidas diversas, entre las que se cuentan gastos de guerra, tales como importes entregados en España a los pagadores de la Armada y de las diversas flotas, compras de trigo y cebada para la Armada, compras de vestuario y provisiones para las tropas de Orán, etc. En este resto se ha incluido asimismo una suma de 52.448.868 mrs. por partidas suspendidas, es decir, no admitidas provisionalmente en el momento de la rendición de cuentas por la Contaduría Mayor de Cuentas en espera de una justificación satisfactoria y suficiente.



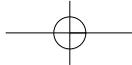
Aplicación de los fondos recibidos por Fernán López del Campo 1556-1557



Pasemos ahora a examinar los movimientos físicos de fondos desde España a Flandes e Italia, sus circunstancias y las dificultades financieras que tuvo que afrontar la Corona y que impidieron que se hiciera un mayor uso del recurso cambiario, de acuerdo con los planteamientos iniciales.

Como se ha visto, en la página del debe de su relación de las operaciones realizadas en el período de pagos de la feria de Medina del Campo de octubre de 1556, Fernán López del Campo hacía referencia a que el saldo de 105.445 maravedís que había quedado a favor del rey podrían ser aplicados para costear parte del transporte de los 800.000 ducados. Esta suma de ducados se componía, en principio, según comenta el Factor General en su carta al rey del 1 de febrero,³⁸ de diversas partes. En primer lugar, de 300.000 ducados que habían de llevarse en monedas y pasta a Italia. En segundo lugar, de otros 300.000 que, según le habían anunciado al Factor, habían salido de Sevilla el 25 de enero con destino a Laredo, para juntarse al tercer componente, de 200.000 ducados, que se encontraba ya en esa ciudad presto para salir para Flandes en la armada al mando de Luis de Carvajal .

Por lo que respecta al primer componente, en su carta del 2 de febrero de 1557, la princesa Juana de Portugal le comunicaba a su hermano su pesar por la noticia de que los franceses habían roto la *Tregua de Vaucelles*, firmada en 5 de febrero de 1556 con Enrique II, y habían irrumpido en Flandes, vulnerando sus fronteras. En consecuencia, le manifestaba que había ordenado a Juan de Mendoza, gobernador de las galeras, quien tenía orden de partir de Cartagena para Italia con 2.690 hombres, que no abandonase todavía las costas de Cataluña, para poder llevar en su flota los 300.000 ducados, “*porque pareció que no iría con el recaudo y seguridad que con-*



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

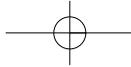
viene sino en todas las galeras, como Eraso escribió lo sobredicho del rompimiento de la guerra que han hecho los franceses".³⁹ A este respecto, en una carta posterior, de 4 de marzo,⁴⁰ la princesa le hacía presente al rey lo acertada que le había parecido la determinación "*de formar un grueso ejército para entrar en Francia*", visto que los franceses "*cargan por el Piamonte so color de ayudar al Papa*".

A pesar de la urgencia, los envíos de dinero se fueron demorando, sin embargo. En esa misma carta, la princesa regente Juana de Portugal le comunicaba al monarca que los 300.000 ducados adicionales todavía no habían llegado a Laredo. Por otra parte, Juan de Mendoza no había cumplido lo que se le había ordenado, pues como era de gran perentoriedad el transporte de las tropas, había enviado a su hermano Iñigo a Italia al frente del grueso de las galeras, habiéndose quedado él solamente con dos naves para esperar el dinero. Habiéndolo ya recibido estaba tan sólo a la espera de buen tiempo para zarpar, todo lo cual le había comunicado el interesado desde Cartagena mediante escrito del 16 de febrero.

No coinciden exactamente con lo anterior las noticias que Fernán López del Campo le envía al rey en su carta del 5 de marzo, escrita un día después de la de la princesa, pues le indica que ya han llegado a Laredo los 300.000 ducados esperados y que para zarpar se estaba solamente a la espera de que llegase Luis de Carvajal, que se encontraba en Fuentarrabía.⁴¹

Es interesante a este respecto, el comentario que López del Campo le hace al monarca en relación con la petición que le formula en su carta del 18 de enero de que compre y remita una letra de cambio a favor de Juan López Gallo para la feria de Pascua por el importe de 300.000 ducados. El Factor le indica que, en su opinión, ello resultaría desventajoso, pues no compensaba enviar cantidades de 100.000 ducados o más por ese medio, ya que con los gastos de la operación se perdía una cuarta parte, de manera que en el envío de los dos millones de ducados que habría que remitir en los dos siguientes años se perderían 500.000 ducados. Por ello, le sugiere la conveniencia de enviar la citada cantidad en monedas o en pasta, pues con ello se podría situar el dinero tan rápidamente como a través de letras de cambio, aprovechando un viaje de la armada o de una flotilla de mercaderes. Como se observa, ésta de la protección y seguridad de las remesas era, lógicamente, una de las preocupaciones constantes. También le aconseja que ordene a su Factor de allá que "*se excuse de hacer cambios, remitiendo el pago acá todo lo que fuere posible por causa de estos intereses*", es decir, que desplazara los pagos hacia España todo lo posible, al objeto de evitar los cuantiosos costes de enviar fondos a Flandes a través de letras de cambio con este propósito.

Resulta esclarecedor el comentario de Fernán López del Campo porque ilustra sobre el alto costo, en tipo de cambio y de intereses, que llevaba aparejado el nego-

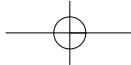


cio cambiario en tiempos de guerra con los países afectados, sobre todo si, por otra parte, la balanza financiera no les era favorable. Como se ha visto el costo de estas operaciones podía llegar al 25 por 100 del principal transferido o tomado a cambio. Más adelante veremos más comentarios a ese respecto.

Por otra parte, las recomendaciones del Factor General suenan verdaderamente curiosas y paradójicas. Resulta que Felipe II estaba interesado en contar con el concurso de grandes mercaderes y hombres de negocios para que empleasen sus conocimientos y experiencia en las prácticas mercantiles en beneficio de la Real Hacienda y, precisamente, el hombre nombrado por él como Factor General tiene que recomendarle que se abstenga de utilizar procedimientos cambiarios sofisticados y recurra, en cambio, al primitivo método de enviar el dinero en efectivo. Pero, claro, el problema, ya se ha dicho, no era tan sólo de situación de fondos, sino sobre todo de conseguir y gestionar estos fondos.

Y es que si la situación financiera de la Corona era siempre precaria, en este contexto de economía de guerra se había convertido en realmente angustiada. En 17 de abril de 1557 tuvo lugar lo que se ha dado en llamar la suspensión de pagos de 1557, primera de las que tuvo que afrontar Felipe II. La citada suspensión consistió en que todo lo que se les debía a los mercaderes y grandes hombres de negocios por *“principal e intereses hasta primero día de este año (1557) se les pague todo ello en juro a razón de 20.000 el millar,⁴² así a los que tienen consignaciones como a los que no las tienen”*, de acuerdo con la propuesta formulada por Fernán López del Campo en su Memorial de 1º de febrero de 1557.⁴³ El importe de las retenciones de efectivo así conseguidas debía ser entregado al Factor General para que éste lo transfiriera a Flandes. De ello da testimonio un memorial presentado al rey sobre *“Lo que hay que resolver y proveer”* hecho en Londres el 4 de mayo de 1557,⁴⁴ en el que figura la siguiente anotación: *“Y porque se escribió que dando a los mercaderes juros en pago de sus asientos, las consignaciones de Servicios, Cruzadas, Medios frutos, Maestrazgos y otras que tienen queden libres para V.M. y entren en poder del Factor para ayudarse de ellas en la presente necesidad, ver si se escribirá que el dinero que de esto procediere venga acá (es decir, a Flandes)”*.⁴⁵

La suspensión de pagos no fue un éxito y no pudo imponerse con generalidad (Ulloa, 1986, p. 141). Como no podía menos de ser, muchos hombres de negocios y banqueros recibieron un trato privilegiado, como, por ejemplo, los Fugger. En efecto, en una carta que el Consejo de Hacienda dirige a Felipe II el mismo día 17 de abril de 1557 en que se acordó la medida, se dice expresamente lo siguiente: *“De lo que está librado a algunos mercaderes hasta fin de 1556 se ha de tratar de tomar lo que se les debiere para librarlo en las dichas nuevas consignaciones con sus intereses,*



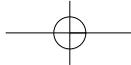
GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

*teniendo respecto a no perjudicar a los Fúcares por lo que conviene darles contentamiento para lo que allá pueden servir a V.M.”*⁴⁶

Sea como fuere, lo cierto es que la suspensión de pagos no logró solucionar los problemas financieros de la Corona. En una carta que el Consejo de Hacienda dirige al monarca en 24 de abril de 1557, se hace referencia a la orden del monarca de entregar al Factor General 1.650.000 ducados para que éste los enviara a Flandes, así como otros 800.000 ducados para enviarlos a Italia, mandando que todo este dinero se tomara del que había en Sevilla. El Consejo tuvo que explicar al monarca que lo que había en la Casa de Contratación era un gran desorden, pero no el dinero previsto. Por tal causa enviaron a Sancho de Paz para que hiciese una averiguación, de la cual resultó que lo más que se podía obtener de dicha fuente eran 600.000 ducados.⁴⁷ Y eso que, como en otras ocasiones, los que habían sido más perjudicados fueron los pasajeros y particulares, así como los mercaderes, que habían visto como los metales preciosos que venían consignados a ellos les eran requisados, entregándoles a cambio juros, es decir, títulos de la Deuda pública, a razón de 14 el millar para los mercaderes y de 18 el millar para los pasajeros y particulares. En efecto, según la averiguación efectuada, cuyos resultados se presentaron en una carta dirigida al rey por el Consejo de Hacienda en 21 de julio de 1557, los metales preciosos que llegaron en total para mercaderes, pasajeros y particulares durante el año 1556 en las flotas de Nueva España y de Tierra Firme habían ascendido a 3.650.000 ducados. De ellos, se requisaron 1.700.000 ducados en la forma antedicha, 1.140.000 se entregaron a sus propietarios o tuvieron otro destino, mientras que el resto de 810.000 desapareció, sin que su paradero pudiera ser localizado.⁴⁸

Por carta del Factor General al rey de 24 de abril sabemos que las remesas previstas como primer envío de metales preciosos en pasta y amonedados para Flandes e Italia no habían llegado todavía a sus lugares de destino en esa fecha. En efecto, dice así Fernán López del Campo: “*Parece que de dos días a esta parte será partido don Luis de Carvajal con su armada y, además del dinero que lleva para V.M., para particulares y caballeros lleva cantidad, que será de ayuda para que no haya tanta necesidad en Flandes. Las galeras se sabe que en 8 del presente estaban en Rosas; también se presume que serán ya llegadas a Génova*”.⁴⁹ Lo mismo dice prácticamente la princesa doña Juana en su carta de esta misma fecha, con la salvedad de que precisa que la armada de Luis Carvajal había partido el lunes segundo día de Pascua.⁵⁰ Parece que poco después todo el dinero, es decir, los 500.000 ducados para Flandes y los 300.000 para Italia, llegaría felizmente a su destino, pues no se vuelve a hablar más del asunto.

En la carta de Fernán López del Campo al rey del 24 de abril se hace también referencia a la nueva remesa de 2.450.000 ducados que le demanda el monarca,



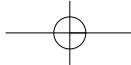
1.650.000 ducados para Flandes y otros 800.000 ducados para Italia. A este respecto, le comenta que ya sabrá por las cartas del Consejo de Hacienda los fondos que hay en Sevilla y que de los mismos ya se han entregado al contador Agustín de Santander 500.000 ducados, que procurará estén en Laredo a mediados de mayo. A estos 500.000 ducados unirá otros 150.000 que había tomado a cambio a estos efectos en la feria de Villalón para enviárselos en reales a Flandes. Aparte de ello, le parece que los de la Casa de Contratación podrían juntar casi 100.000 ducados más. Estima que con todo ello y lo que se obtendrá de regimientos y escribanías se juntará 1.000.000 ducados para que vayan en la primera armada que salga para Flandes. En cambio, para lo de Italia no ve de momento ningún remedio.

Se vuelve a hablar de esta remesa de fondos a Flandes en la siguiente carta de Fernán López del Campo al rey, de fecha, 13 de mayo de 1557. Le anuncia que en la primera armada saldrán 570.000 ducados recibidos en total de Sevilla más los 150.000 ducados de lo tomado a cambio en la feria de Villalón. En total irán, pues, 720.000 ducados: 370.000 en reales y 350.000 en pasta de plata.⁵¹

En la siguiente carta, del 5 de julio, Fernán López del Campo ratifica el envío de 720.000 ducados en la armada de Pero Menéndez de Valdés, llamado por algunos autores Meléndez (Ulloa, 1986, p. 141; Lorenzo, 1979, p. 183) y por todos o casi todos de Avilés (Carande, 1967, p. 460; Lorenzo, 1980, pp. 335 s.), el cual había sido nombrado por el rey capitán general de armadas hacia 1555 (Haring, 1939, p. 271), haciendo frecuentemente la ruta de las Indias. Confirma asimismo que no se encuentra dinero para enviar a Italia, por lo que procurará reunirlos en cédulas u órdenes de pago.⁵²

En otra carta del 28 de julio de 1557, le informa Fernán López del Campo al rey que está reuniendo el dinero para efectuar una nueva remesa a Flandes. Agustín de Santander tiene ya recibidos 100.000 ducados a estos efectos y espera poderle entregar brevemente otros 50.000.⁵³

En 21 de agosto escribe de nuevo el Factor General a Felipe II comunicándole que el conde de Mélito ha zarpado con su armada y lleva dinero en efectivo. Aunque no se indica el montante de esta remesa, puede suponerse que asciende, por lo menos, a los 150.000 ducados anunciados.⁵⁴ Por cierto que, en esta carta, Fernán López del Campo se queja abiertamente al rey por haberse apropiado del dinero enviado a Juan López Gallo para que pudiera cumplir sus compromisos. De esta forma, no podrá hacer honor a las letras libradas contra él, con lo cual el crédito de las Factorías se enflaquecerá. Ello le da pie para lamentarse de que el monarca no haya seguido las recomendaciones que le hizo para el buen gobierno de su hacienda. En efecto, dado que el rey no había cumplido sus compromisos de pago con los mercaderes -se refiere a la suspensión de pagos del 17 de abril-, era preciso, en primer lugar, esforzarse



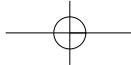
GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

mucho para que se consolidase el crédito de las Factorías, cumpliendo puntualmente el pago de todas las letras giradas contra ellas durante, al menos, dos o tres ferias. Hasta ahora se había venido actuando así, pero en este momento, con el fallo en los pagos a cargo de Juan López Gallo, las cosas se torcerían y *“serán menester muchos remedios para tornar al punto en que el crédito estaba antes”*. Por otra parte, y en segundo lugar, había venido recomendando al monarca desde que comenzó la guerra que ordenase a los Factores de Flandes y Génova que no girasen ninguna letra sobre él, para evitar los crecidos intereses, pues desde España se remitiría el dinero de contado. No se había atendido esta petición y él se encontraba ahora en gran inconveniente para conseguir dinero en las ferias con que pagar las letras libradas contra él, *“porque si no me viniera tanta deuda junta, yo pudiera hacer algunos cambios para acabar de proveer lo que V.M. mandaba, y como han sucedido estas dos cosas juntas no se puede hacer como yo querría”*. Termina la carta lamentando: *“y como tan deseoso del servicio de V.M., lo he sentido todo lo posible y no he podido hacer más de mi parte, de empeñarme a mí y a mis amigos”*.

En su nueva carta del 4 de septiembre al monarca, Fernán López del Campo insiste en sus quejas, diciendo que Juan López Gallo le ha escrito para comunicarle que no podría cumplir ni pagar lo que debía, tal como él ya había anunciado. Todos los mercaderes de Flandes advertían a sus corresponsales de España que el crédito de Juan López Gallo *“estaba muy quebrado y que, así, no me fiasen a mí hasta ver cómo se pagaba lo de allá”*. Por ello vuelve a advertir que el *“crédito de las Factorías no podrá tornar al término que ha estado si no es que en tres o cuatro ferias primeras se pague puntualmente lo que se debe y que los mercaderes vean que V.M. lo manda así y es servido que se favorezca esta negociación”*.⁵⁵

En una carta del día anterior, 3 de septiembre, el Factor General, desesperado e impotente, había ya significado lo mismo al secretario Francisco de Eraso: *“ninguno me querrá fiar visto que allá no se paga lo que yo tomo a cambio”*. Más adelante continúa: *“yo tengo que hablar claro con Vuestra Merced, y es que para tornar a levantar el crédito es menester que de hoy en un año, allá y acá, paguemos puntualmente todo lo que debiéremos, sin prolongar y sin tomar a cambio”*.⁵⁶

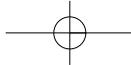
No todo eran malas noticias, empero. El día 6 de septiembre el secretario del rey Juan Vázquez de Molina escribió una carta urgente al monarca acusando recibo de la suya del 10 de agosto en la que comunicaba la victoria alcanzada ese mismo día en San Quintín sobre los franceses, *“que ha sido tal que jamás se podrá olvidar”*, según comenta lisonjero el secretario. Al mismo tiempo, le anuncia que se espera de un día a otro la llegada a Sevilla de las naos de Indias, que estaban en las Azores. Aunque no se sabía la cantidad que traían, se suponía que habría de ser una buen suma.⁵⁷



La siguiente carta de Juan Vázquez al monarca es de tres días después, del 9 de septiembre. En ella le comunica que la flota de Indias ha llegado a Sanlúcar de Barrameda y que está compuesta por cuatro navíos de la Nueva España y siete de Tierra Firme, acompañados de la armada de Alvaro de Bazán. Traían para el monarca 300.000 pesos, que vendrían a representar unos 500.000 escudos, sin que se supiera todavía lo que venía para mercaderes y particulares. Se habían dictado órdenes para que tan pronto como llegara la flota a Sevilla se cogiera todo lo que llegaba para el rey, tanto en moneda como en pasta, y se entregara a Agustín de Santander, para que a ser posible estuviera a fin de mes en Laredo al objeto de embarcarlo, para completar los 800.000 ducados que quedaban pendientes de los demandados por el monarca, en los navíos que allí dejaron el conde de Mérito y Diego de Mendoza, aunque mejor sería *“si viniese el armada de don Luis o Pero Menéndez, que esto sería más conveniente para llevarlos con más seguridad”*.⁵⁸ Solicitaba al mismo tiempo instrucciones sobre lo que debía hacer con el dinero llegado para particulares y mercaderes.

El 6 de noviembre de 1557 escribe Fernán López del Campo su última carta del año a Felipe II. En ella le comenta que, después de enviarle su carta del 4 de septiembre, marchó a Toledo donde siguiendo las instrucciones del monarca vendió el pan del arzobispado, obteniendo con ello y con el cobro de otras deudas del cardenal cuarenta millones de maravedís, con los que pudo hacer frente a lo que el rey le había ordenado pagar a la feria de agosto de 1557 de Medina de Rioseco a la Señoría de Génova, así como a las letras libradas contra él por los Factores de Flandes y de Génova. Por otra parte, le decía que ya el Consejo de Hacienda le habría avisado de que para fin de mes estarían listos para enviarle por la armada de Pero Menéndez 800.000 ducados, de los cuales cerca de 500.000 irían en reales y el resto en plata en pasta. Según sus estimaciones, en la Casa de Contratación quedarían otros 800.000 ducados: 200.000 de los que vinieron para los pasajeros y particulares, y 600.000 de los que vinieron para mercaderes. Sería necesario echar mano de algo de ello para atender algunos gastos necesarios en España.

Comenta asimismo Fernán López en esta carta que el Factor Silvestre Cattaneo de Italia había recibido desde que él entró a ejercer su oficio cerca de 900.000 ducados: 300.000 que recibió en efectivo y 550.000 a través de letras de cambio, más los 18.000.000 de maravedís, o sea, 48.000 ducados, que libró contra él en la feria de agosto de Medina de Rioseco. Los 550.000 ducados, equivalentes a 206.250.000 maravedís, que según Fernán López del Campo fueron recibidos por Silvestre Cattaneo a través de letras de cambio, no aparecen en el capítulo de letras pagadas por el Factor General por tratarse de otra modalidad de giros, ordenados por cédulas del



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

monarca, por lo que en el Cuadro Resumen de Aplicación de Fondos se incluyen en el apartado de “Otros empleos”.

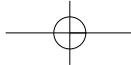
Al final de la carta, le hace presente al monarca que todo el dinero que estaba entrando en su poder lo hacía por medio de cédulas de la princesa Juana o del Consejo de Hacienda, y que es este Consejo el que le ordena pagar las letras que giran contra él los Factores de Flandes y Génova, “*y cuando a ellos les parece que lo pague, lo hago, y no de otra manera, y aunque esto y otras muchas cosas son al contrario de la orden que V.M. me mandó dar al principio, yo me allego a obedecer en todo esto lo que se me manda, por parecerme que así conviene al servicio de V.M. hasta su venida en estos reinos*”.⁵⁹ Efectivamente, en relación con el dinero que entraba en poder de Fernán López del Campo, ya hemos visto que en la etapa comprendida entre el 31 de agosto y el 31 de diciembre de 1557 no tomó ningún dinero a cambio, en parte porque no encontraba a nadie que le quisiera fiar -“*porque crédito Vuestra Merced crea que no me queda ninguno ni me fiarán un real, visto lo que allá ha pasado*” (se refiere a la retirada del dinero destinado a Juan López Gallo)-⁶⁰, y, en parte, porque de acuerdo con sus propias recomendaciones resultaba desventajoso girar contra Flandes e Italia en época de guerra. Por lo que respecta a que el Consejo de Hacienda se entrometía en sus funciones, ya hemos visto anteriormente que el establecimiento del sistema de Factorías, en general, y el nombramiento y las atribuciones conferidas a Fernán López del Campo, en particular, habían sido acogidos con gran malestar por el alto funcionariado de la Real Hacienda, que veía invadido su campo de competencia. No es extraño, pues, que con el monarca ausente, aprovecharan cualquier oportunidad para intentar someterle a su obediencia.

Se observa en estos últimos escritos del Factor General a Felipe II un tono de gran desilusión y hasta de frustración, que contrasta grandemente con el espíritu de optimismo, entusiasmo, energía y confianza en las propias fuerzas que muestran sus primeras cartas.

En resumen, de acuerdo con lo explicado en las páginas anteriores a partir, sobre todo, de las cartas de Fernán López del Campo a Felipe II, debidamente contrastados los datos con los apuntes contables de que disponemos, las remesas de monedas y metales preciosos en pasta a Flandes y a Italia realizadas durante este primer año de ejercicio del Factor General en el desempeño de su cargo fueron los siguientes:

Remesas a Flandes:

- Una remesa de 500.000 ducados durante el mes de abril de 1557 en la armada comandada por Luis de Carvajal.
- Una remesa de 720.000 ducados durante el mes de julio de 1557 en la armada comandada por Pero Menéndez de Valdés.



- Una remesa de 150.000 ducados durante el mes de agosto de 1557 en la armada comandada por el conde de Mélito.
- Una remesa de 800.000 ducados durante el mes de diciembre de 1557 en la armada comandada por Pero Menéndez de Valdés.

Total: 2.170.000 ducados, equivalentes a 813.750.000 maravedís.

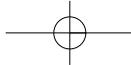
Remesa a Italia:

- Una remesa de 300.000 ducados, equivalentes a 112.500.000 maravedís, durante el mes de abril de 1557 en las galeras comandadas por Juan de Mendoza.

4. Conclusiones

De todo lo estudiado y expuesto en las páginas anteriores, creo que lo que conviene destacar y recordar, sobre todo, son los siguientes extremos:

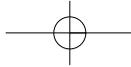
1. El establecimiento del régimen de Factorías, que giraba en torno al Factor General de los Reinos de España, Fernán López del Campo, es el primer intento del rey Felipe II, recién coronado, por introducir en su Real Hacienda una gestión experta, de la mano de grandes hombres de negocios acostumbrados al manejo y administración de caudales importantes y al uso de los instrumentos financieros habituales en las transacciones internacionales. Todo ello iba unido a la esperanza de que el simple hecho de contar con estos hombres entre las filas de colaboradores proporcionaría ventajas a la Real Hacienda, tanto en el sentido de aprovechar sus relaciones personales y de amistad para facilitar las negociaciones y obtener condiciones ventajosas, como por el posible recurso a sus patrimonios personales. El establecimiento de las Factorías fue urgido, por otra parte, por la guerra contra la Santa Sede y, sobre todo, contra Francia, que hacía necesario el acopio y situación de grandes sumas de dinero para atender al pertrecho y la soldada de los ejércitos.
2. Las competencias otorgadas a Fernán López del Campo para el ejercicio de sus funciones fueron realmente extraordinarias, reforzadas por el hecho de que el monarca quiso aparentarlas aun más amplias de cara a la galería, preocupado como estaba por dar a los grandes acreedores y financiadores habituales de la corona española, los Fugger, los Welser, los Negro, los Gentile, los Centurione, los Schetz, etc., la impresión de que el establecimiento de las Factorías, confiadas a Fernán López del Campo y demás hombres de negocios, iba a suponer el



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

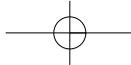
fin de las dificultades ocasionadas por una gestión poco apropiada de la Real Hacienda. Con ello pensaba Felipe II elevar el crédito de las finanzas reales, que según sus propias palabras *“tan caído está y sin esto no podría dejar de caer muy presto”*.

3. La índole de las funciones encomendadas a Fernán López del Campo requería dejarle las manos libres para que negociara y tratara de acuerdo con los usos y prácticas del comercio, que precisamente eran los que se querían implantar en busca de una mayor eficacia en la gestión de la Real Hacienda. Ello impedía que pudieran aplicarse en este caso, en su totalidad, los rígidos trámites administrativos habituales en la Administración pública española, con su minuciosa normativa procedimental para garantía del uso adecuado de los fondos públicos.
4. A falta de los rigurosos procedimientos administrativos habituales, se sometió al Factor General de los Reinos de España a un régimen especial y extraordinario de intervención y control mediante el nombramiento de un Contador específico que debía estar presente en todos los estadios de las negociaciones llevadas a cabo por Fernán López del Campo, y firmar conjuntamente con él todos los documentos, escrituras, contratos, letras de cambio, pagarés, etc., que éste tuviera que firmar en el ejercicio de su cargo, *“porque nuestra voluntad es”*, le decía el monarca al Contador, Gerónimo Pardo Orense, *“que sin vuestra presencia e intervención no pueda cerrar ni concertar, concluir ni efectuar ninguna partida, cambio ni otro negocio”*. Este era un tratamiento realmente excepcional, de una minuciosidad y rigurosidad extremas, que debía servir para garantizar la corrección y conocimiento de las operaciones realizadas por el Factor General, salvando así las lagunas en los controles administrativos que debían dejarse de aplicar debido a la agilidad y libertad de acción que requerían las actuaciones al estilo mercantil.
5. También el registro y el control contables tuvieron que adquirir, por el motivo indicado, un carácter especial y extremadamente riguroso. En la Factoría General de los Reinos de España tenían que llevarse cuatro contabilidades distintas. En primer lugar, la contabilidad oficial, llevada por el Contador de la Factoría, Gerónimo Pardo Orense. Esta contabilidad debía ser llevada por partida doble, en lo que constituye el primer ejemplo en España de aplicación completa de la partida doble como contabilidad oficial para llevar cuentas de la Real Hacienda. Presentaba la particularidad, por otra parte, de que todos los asientos del libro diario, o manual como se lo llamaba en aquella época, debían ir firmados por el



Contador, medida especialísima de control, no habitual en la contabilidad por partida doble. En segundo lugar, el Factor General debía llevar su propia contabilidad, también por partida doble, cuyo libro diario -que no había de salir de su poder- habría de ser llevado, según la Instrucción dada al citado Factor, por el Contador Pardo Orense, que habría de firmar asimismo cada asiento de dicho libro. La tercera contabilidad estaba constituida por la “cuenta corriente” del Factor General con la Real Hacienda, que el Contador tenía que llevar constantemente al día, con todos los cargos y descargos, para que se supiera en todo momento qué era lo que él debía a la Hacienda o lo que la Hacienda le debía a él. Esta tercera contabilidad se llevaría, según todo parece indicar, por el método de Cargo y Data, o de “pliego horadado”, habitual en las Administraciones públicas europeas y que servía perfectamente a los fines propuestos de registrar y controlar la situación deudora o acreedora de un agente o empleado de la Real Hacienda con respecto a ésta. Finalmente, una cuarta contabilización estaba constituida por las Relaciones, también por Cargo y Data, en principio, que el Contador de la Factoría debía enviar a Francisco de Eraso, Secretario del rey, encargado de llevar el libro de la razón general de la Real Hacienda, al final de cada feria, pues inicialmente se pensaba que éstas serían el principal campo de actuación de la Factoría, conteniendo todas las operaciones realizadas en la misma, así como los cargos y descargos del Factor General resultantes de dichas operaciones, al objeto de que la Contaduría Mayor de Hacienda, órgano de contabilidad y control de la Real Hacienda, pudiera estar al corriente de estas actividades de feria, que se le escapaban del trámite habitual. Estas Relaciones tenían que ir firmadas tanto por el Factor General como por el Contador.

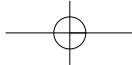
6. Estas contabilidades, junto con la presencia obligada del Contador en todas las operaciones realizadas por el Factor General y su firma en todos los documentos y escrituras expedidos por éste, constituían la intervención y el control corrientes, sobre la marcha, del día a día. Pero existía asimismo un control *a posteriori*, constituido por las rendiciones de cuentas ante la Contaduría Mayor de Cuentas. También estas rendiciones se vieron alteradas por las singulares características de las actividades del Factor General de los Reinos de España, que se salían de los cauces tradicionalmente marcados para el funcionamiento de los funcionarios y agentes del Sector público. Las rendiciones de cuentas se efectuaban generalmente a partir de los libros de Cargo y Data que presentaban los obligados a la rendición de cuentas. Los oficiales de la Contaduría Mayor de Cuentas comprobaban que en los dichos libros se habían incorporado todos los Cargos, confiriéndolos con las recetas o relaciones que les pasaban los oficiales



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

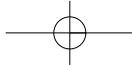
de la Contaduría Mayor de Hacienda de los importes que les habían sido entregados o habían recibido los interesados de terceras personas por cuenta de la Real Hacienda. Las Datas debían justificarlas los propios interesados con la presentación de los oportunos comprobantes, cédulas, órdenes de pago, etc., así como de las cartas de pago de las personas que habían recibido los importes, pues si bien la Contaduría Mayor de Hacienda había visado y contabilizado las cédulas y órdenes de pago cursadas por el monarca o por el Consejo de Hacienda por su mandado, no tenía constancia de que estos pagos hubiesen sido efectivamente realizados. Aunque el Factor General de los Reinos de España actuaba siempre por mandado directo del monarca y debía dejar constancia en todos los documentos relacionados con sus operaciones que realizaba las mismas en nombre y por cuenta de su Majestad, con el fin de poder identificar estas operaciones como pertenecientes al desempeño de su cargo, había multitud de operaciones que no entraban en el circuito normal del trámite. Por eso, no existían para ellas justificantes válidos para la rendición de cuentas. Y ésta tenía que adoptar formas distintas, aceptando las certificaciones del Contador de la Factoría como comprobante suficiente en buena parte de los casos, o incluso otro tipo de justificantes como certificaciones de escribanos públicos, etc. El propio Felipe II se lo expresaba así al Contador Gerónimo Pardo Orense en su Instrucción, al efecto de hacerle plenamente consciente de su responsabilidad: *“pues muchas cosas se le han de admitir en cuenta solamente en virtud de vuestra fe, por no poderse tomar otros recaudos”*. A cambio, empero, de estas insuficiencias en la rendición de cuentas, no por inevitables menos lamentadas y repudiadas, se le exigía al Factor General una mayor frecuencia en las rendiciones, que debía hacer al final de cada feria o, por lo menos, dos veces al año. Aparte de ello, se hacía constar que debería rendir cuentas cada vez que fuera requerido a ello por el monarca.

7. La introducción de los usos y prácticas mercantiles en la gestión de la Real Hacienda -que no excluyó, por supuesto, el mantenimiento de las prácticas tradicionales en el grueso de los sectores, no afectados-, con la peculiar forma de actuar que comportaban, la mayor agilidad de movimientos requerida y la necesidad de disponer de una capacidad de respuesta inmediata, no resultaba compatible con la aplicación de buena parte del instrumental de medidas de intervención y control habituales en la Administración pública. Sin embargo, como se ha visto por lo expuesto anteriormente, no supuso en absoluto una merma en el rigor con que fueron controlados los movimientos del Factor General, pues se idearon *ex profeso* unos nuevos procedimientos de intervención, control, contabilidad y rendición de



cuentas. El establecimiento de estos procedimientos es exponente de la capacidad de flexibilidad y adaptación mostrada por Felipe II y sus colaboradores para hacer frente a circunstancias nuevas con medidas igualmente nuevas.

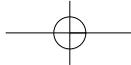
8. El esfuerzo desplegado para la instrumentación de esta panoplia de medidas nuevas con las que hacer frente a las características especiales de la misión encomendada a Fernán López del Campo sin perjuicio de los mecanismos de intervención y control resulta absolutamente lógico teniendo en cuenta la extraordinaria dimensión de las funciones del Factor General de los Reinos de España, con la recepción, administración y gestión de unos fondos que supusieron en el período estudiado más del 65 por 100 del total de ingresos de la Corona. Ante tales cifras, no es de extrañar que Fernán López del Campo cediera a la tentación de abandonar sus negocios particulares de gran financiero y mercader para entrar al servicio del rey. Como le comenta al secretario Francisco de Eraso en su carta del 4 de septiembre, cuando el rey le propuso entrar a su servicio, le contestó que *“entraba a servirle por acrecentar en honra, mas que no en hacienda”*. Es la misma tentación que tampoco pudo resistir Pedro Luis de Torregrosa, cuya vida me ha interesado tan vivamente por sus importantes actuaciones en el campo de la historia de la contabilidad española. En cualquier caso, sí resulta un hecho reseñable esa curiosa propensión de los grandes hombres de negocios españoles de esa época a dejar su vida, cómoda y regalada, de mercaderes poderosos, con un envidiable nivel de riquezas, para ponerse al servicio del rey y enfrentarse a una multitud de problemas que, en esencia, no iban con ellos, y cuya resolución tampoco estaba en gran parte en sus manos, sino en la de ministros y funcionarios que les miraban como intrusos y advenedizos. Este es un hecho tan destacable, por lo menos, como el recíproco interés de Felipe II por rodearse de descollantes mercaderes y hombres de negocios para que le llevaran los asuntos de su Hacienda.
9. Ha resultado también interesante conocer los enormes costes que un solo año de guerra ocasionó al país, así como los mecanismos instrumentados para obtener financiación adicional, muy pequeña, eso sí, al tiempo que se situaban los fondos necesarios en el lugar en que se precisaban, a través del juego cruzado de letras de cambio, haciendo uso de la práctica que en el mundillo bancario se conoce hoy como cruce de “pelotas” o efectos de colusión.
10. Asimismo ha sido interesante conocer las personas que intervenían en ese cruce de letras y observar cómo todas ellas eran conocidos hombres de negocios,



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

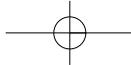
involucrados en las finanzas y en el gran comercio internacional, con frecuentes tratos y operaciones entre sí.

11. Ha sido también del mayor interés observar cómo durante el período estudiado, y a despecho de los propósitos iniciales, este juego de ingeniería financiera fue decreciendo en importancia hasta llegar a desaparecer absolutamente -aunque en años posteriores reapareció, si bien en dimensiones no demasiado relevantes-, debido a que la escasez de medios de la Corona hizo imposible que los Factores cumplieran en plazo el pago de las letras libradas contra ellos: los fondos enviados en especie se dedicaron a la satisfacción inmediata de obligaciones militares perentorias en lugar de dedicarla a alimentar el circuito del “peloteo”, con gran contrariedad de Fernán López del Campo que, con su mentalidad de hombre de negocios, veía con enorme preocupación el incumplimiento de las obligaciones cambiarias contraídas, con la consiguiente pérdida de crédito y reputación comercial. Ello le hace exclamar en su citada carta a Francisco de Eraso del día 4 de septiembre de 1557: *“Y venido S.M. acá, que yo pueda salirme con honra de este juego -significando su cargo-, yo seré contento de dejarlo”*.
12. Asimismo ha sido importante conocer los altos costes que el negocio cambiario con las plazas afectadas podía alcanzar en el tipo combinado de cambio e interés en tiempos de guerra y saber que ésta fue también causa principal de que los Factores tuviesen que ir abandonando el empleo de letras como medio de financiación y situación de fondos.
13. A pesar de todas estas dificultades, la gestión del Factor General en la financiación de la guerra de España contra Francia y la Santa Sede y en la colocación de los fondos en los lugares oportunos puede calificarse de eficaz en este primer año de ejercicio en el cargo. Obtuvo créditos de los grandes hombres de negocios, dinamizó en lo que pudo la gestión de los funcionarios de la Real Hacienda y canalizó el envío de grandes sumas de dinero en metálico y metales preciosos hacia Flandes, sobre todo, hasta hacer que, siguiendo sus recomendaciones, ésta fuera con mucho la forma preferente de situación de fondos. Por cierto, que en estos envíos físicos de dinero sorprenden los retrasos y demoras sufridos en la movilización de los fondos y de las flotas, pese a la urgencia con que se precisaban los recursos.
14. Finalmente, deben destacarse las dificultades con que el Factor General tropezó en el desempeño de su labor debido a los obstáculos y resistencia pasiva



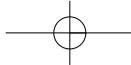
mostrada por los funcionarios de la Real Hacienda y, sobre todo, por el Consejo de Hacienda. Este tipo de reacción no constituye una sorpresa, pues viene a confirmar la experiencia observada en otros casos y, sobre todo, en el de Pedro Luis de Torregrosa en su intento, ordenado expresamente por Felipe II en dos ocasiones, de implantar la contabilidad por partida doble para llevar las cuentas centrales de la Real Hacienda. Esta circunstancia permite hablar de una capacidad real del aparato administrativo estatal para fagocitar y absorber al final, haciéndolas inofensivas, las novedades e iniciativas que promovieran cambios y variaciones en el *statu quo* de los funcionarios. Lo que más puede sorprender en todo ello es el hecho de que un monarca tan poderoso como Felipe II no fuera capaz de imponer sin dificultades sus ideas y proyectos.

Lo dicho anteriormente no puede empañar, obviamente, la imponente grandiosidad de la organización administrativa instrumentada completamente *ex novo* por los dos primeros monarcas españoles de la casa de Austria que, sin ningún precedente en que apoyarse y hallar inspiración, supieron montar un aparato que, con todos sus defectos, fue capaz de gobernar y administrar un imperio de unas dimensiones jamás conocidas hasta entonces, aparato que sirvió en gran parte de modelo para los imperios que le siguieron. Conviene decir esto porque el estudio de la organización administrativa del imperio español, con sus vertientes de estructura interna, trámite, intervención, contabilidad, control, rendición de cuentas y mecánica operativa, pese a ser uno de los aspectos básicos y más relevantes en la explicación y comprensión del imperio, ha sido preterido frente al de las cuestiones militares, económicas y políticas, sin haber despertado todavía todo el interés que merece.

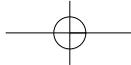


Referencias

- * El profesor Salvador Carmona Moreno tuvo la amabilidad de revisar una versión preliminar de la primera parte de este trabajo, haciéndome interesantes observaciones que han contribuido a mejorarlo, hecho que me complace poner de manifiesto y agradecer públicamente. Ello no quiere decir, por supuesto, que intente echar sobre él la responsabilidad de los errores y deficiencias que puedan quedar aún, responsabilidad que, obviamente, es sólo mía.
- 1 Esteban Hernández Esteve: “Las cuentas de Fernán López del Campo, primer Factor General de Felipe II para los Reinos de España (1556-1560). Contribución al estudio de la historia de la contabilidad y de la Hacienda Pública en la España del siglo XVI”, en *Hacienda Pública Española*, núm. 87, 1984. Págs. 85-105.
 - 2 Conozco dos ejemplares, escritos por distinta mano, de este “Título y poder de su mag^d de su fator g^{al} destes reynos despaña. Año de jUdlvj”. Ambos están hechos escribir al licenciado Menchaca, siguiendo el mandado del rey por Francisco de Eraso, Secretario de su Majestad Real. Los dos ejemplares están custodiados en el Archivo General de Simancas, uno en la sección de Consejo y Juntas de Hacienda, legajo 51, documento 230, y el otro, en la de Dirección General del Tesoro, Inventario 24, legajo 1299. Los dos llevan, a continuación del texto del nombramiento y poder, el acta del juramento prestado por Fernán López del Campo. El último, además de esta acta, contiene también la carta de poder otorgada por Fernán López del Campo en favor de su empleado Juan de Paredes ante el escribano y notario público del monarca, Baltasar de Garavato, el 4 de abril de 1557.
 - 3 También había pasado prácticamente inadvertida hasta que publiqué mi trabajo citado. Ciertamente Modesto Ulloa, en su notable y meritoria obra *Hacienda Real de Castilla en el reinado de Felipe II*, Madrid, 1977, pág. 137, y en la misma página de la tercera edición revisada, Madrid, 1986, da noticia del establecimiento del sistema de Factores e, incluso, indica alguna de las operaciones realizadas por los mismos. Pero no se detiene a meditar sobre esta figura, ni estudia sus actividades con un criterio de unidad.
 - 4 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 512, documento 139. Modesto Ulloa conocía esta carta, que le sirvió para tomar conocimiento del nombramiento de Fernán López del Campo como Factor General de los Reinos de España.

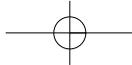


- ⁵ Francisco de Eraso asistía como secretario de Felipe II en Flandes, obteniendo en 24 de agosto de 1559 el importante oficio de secretario del Consejo de Indias. Murió el 26 de septiembre de 1570 (Schäfer, 1935, p. 115).
- ⁶ Juan Vázquez de Molina ya había sido secretario de la emperatriz Isabel y luego del emperador Carlos V (Schäfer, 1947, p. 22).
- ⁷ Ramón Carande: *Carlos V y sus banqueros*, tomo I, Madrid, 1965, pág. 325.
- ⁸ Ramón Carande: *Carlos V y sus banqueros*, tomo III, Madrid, 1967, págs. 317, 344 s., 346 s., 348 s., 350 s. 369, 415 s., 458, 472 s. y 478 s.
- ⁹ En el Memorial de 1º de febrero de 1557 enviado por Fernán López al monarca se indica que el aplazamiento del pago de los importes adeudados con vencimiento inmediato a un tipo de interés del 14 por 100 anual le costaría a la Corona más de un millón de ducados (Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 66). Este sería un tipo de interés habitual en los pagos con demora. Ulloa comenta que en estos casos el tipo de interés oscilaba entre el 12 y el 15 por 100 (1986, p. 133). En otro pasaje indica que los intereses de las deudas contraídas con los Fugger y los Salamanca ascendían al 14 por 100 (1986, p. 149).
- ¹⁰ En la época que nos ocupa se entendía por pecho, en general, cualquier tributo pagadero a la Corona. Sebastián de Covarrubias en su famoso diccionario *Tesoro de la Lengua Castellana o Española*, publicado en 1611, dice como una de las acepciones del término: “Pecho, que en otra significación, vale cierto tributo que se da al rey. Díjose del verbo latino *paciscor, ris, pactum*, que significa concertar, porque por vía de tributo o concierto se componía la pena. Porque el pecho fue pena impuesta por algún delito, y así dicen las leyes de partida, y las demás del reino: El que hiciere tal delito peche tantos maravedís. Esta imposición que al principio fue pena en los conventos y comunidades, se vino a hacer tributo, como los demás. Pechar, pagar pecho. Pechero, el que le paga. De éste están exentos los hidalgos y por el pecho se dividen de los que no lo son”. Este planteamiento se ajusta a la división de la sociedad bajomedieval en clases: los oradores o clérigos y religiosos; los defensores o nobles; y los labradores y pueblo en general. Todas las clases tenían la obligación de contribuir al sostenimiento del Estado, pero cada una lo hacía por medios diferentes: los oradores con sus preces; los defensores con las armas; y el pueblo con los impuestos. Todavía en tiempos del cardenal Richelieu se mantenía en cierta medida la vigencia de esta visión de las clases sociales y su contribución al sostenimiento del Estado. En efecto, como le indicaba el arzobispo de Sens al cardenal añorando tiempos pasados: “*L’usage ancien était que le peuple contribuât par ses biens, la noblesse par son sang et le clergé par ses prières*” (citado de Carande, II, p. 500).



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

- ¹¹ Por Maestrazgos en este sentido se entienden las posesiones, bienes y derechos de las tres Órdenes militares castellanas: la Orden de Santiago de la Espada, la Orden de Calatrava y la Orden de Alcántara. Desde el punto de vista económico la Orden más importante era la de Santiago, que tenía posesiones en León, Galicia, Extremadura, Andalucía, Aragón y Valencia. La Orden de Calatrava no tenía tantas posesiones ni estaban tan dispersas, pues estaban comprendidas en tres distritos del reino de Castilla y en uno del de Aragón, incluyendo asimismo un lugar en Murcia. La menos importante era la de Alcántara, que concentraba casi todas sus posesiones en Extremadura, agrupadas en dos grandes partidos: el de Alcántara, propiamente dicho, y el de la Serena. La Santa Sede concedió a los Reyes Católicos la administración y disfrute de los Maestrazgos con carácter vitalicio, concesión que se confirmó en 1523 a Carlos V, pero con carácter de perpetuidad (Ulloa, 1986, pp. 552 22.).
- ¹² Como se señala, el planteamiento dado a los juros o empréstitos recibidos por la Corona era totalmente lógico: en tiempos en que el préstamo a interés estaba prohibido, la salida natural para satisfacer la necesidad sentida por las Administraciones públicas de recibir financiación fue la de simular, en un ingenioso artificio conceptual, que la naturaleza de la operación no consistía en un préstamo, sino en la compraventa de una renta anual que la Corona otorgaba al comprador del juro. Para la Corona la operación suponía, pues, la venta de unos ingresos futuros de percepción cierta y establecida. Por ello, en el título del juro se indicaba la renta que se vendía, que en los primeros tiempos siempre era una renta ordinaria, es decir, fija, aunque durante el reinado de Felipe II las necesidades de financiación obligaron a vender también ingresos futuros contingentes. La enajenación por parte de los Estados, de ciertas instituciones y de particulares de sus ingresos futuros se consideraba lícita, lo mismo que era también lícita su donación, y en tal sentido se había pronunciado repetidas veces la Santa Sede. Este artificio conceptual fue propiciado y se derivó de las mercedes con que los reyes acostumbraban a premiar los servicios destacados de sus cortesanos y funcionarios, mercedes que en algunos casos consistían precisamente en una renta anual que se otorgaba graciosamente y de por vida. De ahí que los juros, aparte de su modalidad de “al quitar” o redimibles, fueran también emitidos “por una vida”, “por dos vidas” o “perpetuos”. Los juros por una o dos vidas podían ser también al quitar. Los juros perpetuos eran considerados por la Corona como rentas enajenadas o vendidas, mientras los juros al quitar se consideraban rentas empeñadas, que podían ser rescatadas o redimidas. De acuerdo con lo dicho, los juros estaban situados sobre la renta o ingreso público vendido. El “situado” era, así, el importe enajenado o empeñado de cada renta o, en general, de todas



las rentas de la Corona. De ahí la presión de los compradores para adquirir juros correspondientes a ingresos seguros y abundantes, y no demasiado cargados, pues en muchos casos, en tiempos de dificultades financieras de la Corona, el cobro de los intereses se demoraba o no llegaba nunca. Debido a este concepto, lo que, realmente, importaba a la Corona no era el principal de la deuda contraída, sino el “situado”, o sea, el importe de los juros o rentas que iba a dejar de percibir. De tal modo, nunca se calculó el importe de la deuda correspondiente al principal recibido por la venta de juros perpetuos, pues se consideraba que era una renta definitivamente perdida; en cambio, sí se hacían a menudo cálculos sobre el principal percibido por la venta de juros al quitar, pues siempre cabía la posibilidad teórica de rescatar la renta empeñada. Dicho rescate podía ser rentable si los tipos de interés evolucionaban a la baja. Una característica fundamental de los juros era su condición de negociables, es decir, de transmisibles a otras personas.

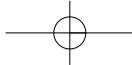
En el sector privado los juros encontraban su contraparte en los censos, asimismo empréstitos a largo plazo o perpetuos situados de una forma más o menos precisa sobre ingresos derivados de la propiedad de bienes inmobiliarios. De esta forma, los censos se consideraban asimismo compraventas de una renta y la terminología empleada para definirlos era la misma utilizada en los juros.

¹³ Archivo General de Simancas, sección de Consejo y Juntas de Hacienda, legajo 51, documento 230.

¹⁴ Aparte del situado, es decir, de los juros correspondientes a las rentas enajenadas y empeñadas, así como también de cédulas u órdenes de pago que, en algunos casos excepcionales, se consideraban parte del mismo, las rentas podían estar comprometidas por las llamadas “consignaciones”. Estas consignaciones eran en su mayor parte consecuencia de “asientos” o convenios concertados por la Corona, con la firma personal del monarca para mayor garantía, con grandes financieros u hombres de negocios, en relación con empréstitos, vinculados en ocasiones con operaciones de cambio y situación de fondos, de prestación de determinados servicios o, simplemente, de explotación de propiedades y rentas del Estado.

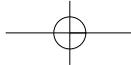
¹⁵ Véase Modesto Ulloa, obra citada, Madrid, 1986, págs. 138 ss.

¹⁶ Archivo General de Simancas, sección de Dirección General del Tesoro, Inventario 24, legajo 1432, “Requerimiento de 22 de abril de 1561 ante el escribano público Gonzalo de la Peña a Nicolás de Grimaldo para que pague 1.5466.875 maravedís a Fernán López del Campo, Factor General de su Magestad, que le debe de resto de una cédula de su Magestad, y respuesta suya de que no los pagara y por qué”.

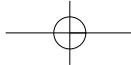


GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

- ¹⁷ Archivo General de Simancas, sección de Dirección General del Tesoro, Inventario 24, legajo 1432.
- ¹⁸ Esteban Hernández Esteve, 1984, págs. 104 s.
- ¹⁹ En los momentos que nos ocupan tanto el maravedí como el ducado eran monedas de cuenta, sin presencia real en la vida económica. Un ducado equivalía a 375 maravedís, siendo el maravedí la unidad de cuenta empleada sin excepción en las columnas de cantidades de los libros contables. Las monedas que circulaban en la vida real eran múltiplos o submúltiplos del maravedí, piezas de cobre llamadas monedas de vellón con una pequeñísima cantidad de plata en algunas denominaciones, y el real, moneda de plata equivalente a 34 maravedís, así como el escudo, moneda de oro con un valor de 370 maravedís.
- ²⁰ Modesto Ulloa, obra citada, Madrid, 1986, pág. 129.
- ²¹ *Ibidem*, pág. 170.
- ²² Como veremos en las páginas siguientes, he recogido no menos de trece cartas de Fernán López del Campo a Felipe II desde que salió de Flandes para España al objeto de cumplir su cometido hasta el 11 de noviembre de 1557. La primera, del 30 de diciembre de 1556, enviada por medio de un correo flamenco, no llegó a su destino, pues fue interceptada en Francia.
- ²³ Archivo General de Simancas, sección de Consejo y Juntas de Hacienda, legajo 39, documento 323.
- ²⁴ Véanse mis trabajos: “Pedro Luis de Torregrosa, primer contador del Libro de Caja de Felipe II. Introducción de la contabilidad por partida doble en la Real Hacienda de Castilla (1592)”, en *Revista de Historia Económica*, año III, 1985, núm. 2; y *Establecimiento de la partida doble en las cuentas centrales de la Real Hacienda de Castilla (1592)*, vol. I: *Pedro Luis de Torregrosa, primer contador del libro de caja*, Banco de España, Servicio de Estudios, Madrid, 1986.
- ²⁵ He localizado tres copias del Título de Contador de Gerónimo Pardo. Todas ellas incluyen a continuación del Título el acta de juramento del cargo, firmada por el licenciado Moltalvo o Montalván, juramento que tuvo lugar en Valladolid el 9 de diciembre de 1556 ante el Consejo de Hacienda. Todas las copias se encuentran en el Archivo General de Simancas: dos de ellas en la sección de Quitaciones de Corte, legajo 21, y la tercera en la sección de Dirección General del Tesoro, Inventario 24, legajo 1299. Esta última lleva al pie la apostilla, visada: “Concertado con el original que está firmado de su Magestad, hecho en Gante a primero de noviembre de jUdlvj años, el cual se volvió al dicho Gerónimo Pardo”.
- ²⁶ “Ocurrir, ofrecérsele o ponérsele delante”. Sebastián de Covarrubias: *Tesoro de la Lengua Castellana o Española, según la impresión de 1611, con las adicio-*

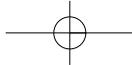


- nes de Benito Remigio Noydens publicadas en la de 1674*. Edición preparada por Martín de Riquer, Barcelona, 1943, pág. 388, b, 41.
- 27 Archivo General de Simancas, sección de Contaduría Mayor de Cuentas, 1^a época, legajo 1603.
- 28 Conozco dos copias de las Instrucciones del Contador Gerónimo Pardo Orense, que se encuentran las dos en el Archivo General de Simancas; una se halla en la sección de Dirección General del Tesoro, Inventario 24, legajo 1299, y la otra en la sección de Contaduría Mayor de Cuentas, 1^a época, legajo 1603.
- 29 Bartolomé Salvador de Solórzano: *Libro de Caxa y Manual de cuentas de Mercaderes y otras personas, con la declaracion dellos*, Madrid, 1590, edición facsímil de la obra, publicada en 1990 por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas en conmemoración del cuarto centenario de la aparición del libro. Al comienzo de la edición figura mi estudio introductorio “Detalles de la vida y del entorno de Bartolomé Salvador de Solórzano (1544-1596)”. En su libro, Bartolome Salvador presenta, bajo las dos denominaciones indicadas, usadas alternativamente como sinónimos, un supuesto práctico que se ajusta perfectamente a los cánones más estrictos de la partida doble.
- 30 Estas rendiciones se encuentran en el Archivo General de Simancas, sección de Contaduría Mayor de Cuentas, 1^a época, legajo 1389, así como en la sección de Dirección General del Tesoro, Inventario 24, legajo 815.
- 31 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 66.
- 32 Carta de Fernán López del Campo a Felipe II de 21 de agosto de 1557. Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 205.
- 33 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 60.
- 34 Archivo General de Simancas, sección de Contaduría Mayor de Cuentas, 1^a época, legajo 1389; idem, sección de Dirección General del Tesoro, Inventario 24, legajo 815.
- 35 Archivo General de Simancas, sección de Contaduría Mayor de Cuentas, 1^a época, legajo 1603.
- 36 Aparte de estas dos ferias, Flandes contaba con otras dos ferias de carácter internacional, que ya han salido a relucir más arriba: la de Pascua de Resurrección, en Bergen op Zoom, localidad cercana a Amberes, en la misma desembocadura del Escalda, y la de junio o Pentecostés en Amberes (Verlinden, 1972, p. 186).
- 37 Archivo General de Simancas, sección de Contaduría Mayor de Cuentas, 1^a época, legajo 1603.



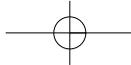
GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

- 38 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 66.
- 39 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 86.
- 40 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folios 48 y 49.
- 41 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 64.
- 42 Como se puede apreciar, la llamada por la generalidad de los autores bancarrota o suspensión de pagos de la Corona de 1557 consistió, en realidad, en una conversión de deuda: los créditos a corto plazo se canjearon por juros, es decir, por Deuda pública transferible. La operación, con todo, resultaba altamente desventajosa para los acreedores; en primer lugar, por el bajo tipo de interés, el 5 por 100, que rentaba esta Deuda. Por otro lado, como el cobro de dicho interés era objeto, muy a menudo, de retrasos y dificultades, el valor de mercado de los juros sufría cierta depreciación. Esta práctica de convertir créditos a corto o, incluso, metales preciosos o dinero metálico en juros era empleada por la Corona con frecuencia. Recuérdese a este respecto la confiscación de los metales preciosos llegados de Indias para mercaderes y particulares: en lugar de los metales y monedas se les entregaban juros. Ciertamente que en este proceso, los mercaderes salían mejor librados, porque se les asignaban juros de mayor rentabilidad, como en seguida se verá, pero en conjunto todos salían gravemente perjudicados.
- 43 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 66.
- 44 Felipe II se había desplazado desde Flandes a Inglaterra el día 18 de marzo de 1557 para estar con su esposa María Tudor. Regresó a Flandes el 5 de julio de 1557.
- 45 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 135.
- 46 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folios 255 y 256.
- 47 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 111.
- 48 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 12.
- 49 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 230.



DE COMPUTIS ET SCRIPTURIS

- 50 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 133.
- 51 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 218.
- 52 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 209.
- 53 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 210.
- 54 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 205.
- 55 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 206.
- 56 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 207.
- 57 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folios 139 y 140.
- 58 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 105.
- 59 Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folios 211 y 212.
- 60 Carta de Fernán López del Campo al secretario Francisco Eraso del día 4 de septiembre de 1557. Archivo General de Simancas, sección de Secretaría de Estado, legajo 121, folio 207.



GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

Fuentes manuscritas

Archivo General de Simancas:

Sección de Consejo y Juntas de Hacienda

legajo 39, documento 323.

legajo 51, documento 230.

Sección de Contaduría Mayor de Cuentas, 1ª época

legajo 1389.

legajo 1603.

Sección de Dirección General del Tesoro, Inventario 24

legajo 815

legajo 1299.

legajo 1432.

Sección de Secretaría de Estado

legajo 121: folios 12, 48, 49, 60, 64, 66, 86, 105, 111, 121, 133, 135, 139, 140, 205, 206, 207, 209, 210, 211, 212, 218, 230, 255, 256.

legajo 512, documento 139.

Sección de Quitaciones de Corte

legajo 21.

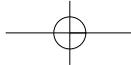
Bibliografía

CARANDE, RAMÓN: *Carlos V y sus banqueros*, Madrid. 1965-1967.

CARANDE, RAMÓN: *Carlos V y sus banqueros*. Tomo I: *La vida económica en Castilla (1516-1556)*, 2ª edición, Sociedad de Estudios y Publicaciones, Madrid. 1965.

CARANDE, RAMÓN: *Carlos V y sus banqueros*. Tomo II: *La Hacienda Real de Castilla*, Sociedad de Estudios y Publicaciones, Madrid. 1949.

CARANDE, RAMÓN: *Carlos V y sus banqueros*. Tomo III: *Los caminos del oro y de la plata (Deuda exterior y tesoros ultramarinos)*, Sociedad de Estudios y Publicaciones, Madrid. 1967.



COVARRUBIAS, SEBASTIÁN DE: *Tesoro de la Lengua Castellana o Española, según la impresión de 1611, con las adiciones de Benito Remigio Noydens publicadas en la de 1674*. Edición preparada por Martín de Riquer, Barcelona. 1943.

HARING, C. H.: *Comercio y navegación entre España y las Indias en la época de los Habsburgos*, Fondo de Cultura Económica, Mejico. 1939.

HERNÁNDEZ ESTEVE, ESTEBAN: “Las cuentas de Fernán López del Campo, primer Factor General de Felipe II para los Reinos de España (1556-1560). Contribución al estudio de la historia de la contabilidad y de la Hacienda Pública en la España del siglo XVI”, en *Hacienda Pública Española*, núm. 87, págs. 85-105. 1984

HERNÁNDEZ ESTEVE, ESTEBAN: “Pedro Luis de Torregrosa, primer contador del Libro de Caja de Felipe II. Introducción de la contabilidad por partida doble en la Real Hacienda de Castilla (1592)”, en *Revista de Historia Económica*, año III, 1985, núm. 2. 1985.

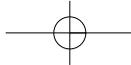
HERNÁNDEZ ESTEVE, ESTEBAN: *Establecimiento de la partida doble en las cuentas centrales de la Real Hacienda de Castilla (1592)*, vol. I: *Pedro Luis de Torregrosa, primer contador del libro de caja*, Banco de España, Servicio de Estudios, Madrid. 1986.

HERNÁNDEZ ESTEVE, ESTEBAN: “Apuntes para una historia de la contabilidad bancaria en España”, en *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, vol. XVIII, núm. 58, enero-marzo. 1989.

LORENZO SANZ, EUFEMIO: *Comercio de España con América en la época de Felipe II*, 2 vols., I, (1979): *Los Mercaderes y el Tráfico Indiano*; II (1980): *La Navegación, los Tesoros y las Perlas*, Institución Cultural Simancas, Valladolid. 1989.

MERCADO, TOMÁS DE : *Summa de Tratos y Contratos*, Sevilla, 1571.

SALVADOR DE SOLÓRZANO, BARTOLOMÉ : *Libro de Caja y Manual de cuentas de Mercaderes y otras personas, con la declaracion dellos*, Madrid, 1590, edición facsímil de la obra, publicada por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas en conmemoración del cuarto centenario de la aparición del libro. Estudio introductorio, por Esteban Hernández Esteve: “Detalles de la vida y del entorno de Bartolomé Salvador de Solórzano (1544-1596)”. 1990.

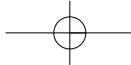


GUERRA, GESTIÓN EXPERTA Y CONTABILIDAD EN LA REAL HACIENDA

SCHÄFER, ERNESTO: *El Consejo Real y Supremo de las Indias. Su historia, organización y labor administrativa hasta la terminación de la Casa de Austria*, vol. I (1935): *Historia y organización del Consejo y de la Casa de la Contratación de las Indias*, Universidad de Sevilla, Centro de Estudios de Historia de América, Sevilla; vol. II (1947): *La labor del Consejo de Indias en la administración colonial*, Escuela de Estudios Hispano-Americanos de Sevilla, Sevilla. 1935-1947.

ULLOA, MODESTO: *La Hacienda Real de Castilla en el reinado de Felipe II*, 3ª edición, Fundación Universitaria Española, Madrid. 1986

VERLINDEN, O. : “Mercados y ferias”, en *Historia Económica de Europa*, tomo III, Universidad de Cambridge, Madrid. 1972



ENRIQUE MARTÍN ARMARIO

Académico correspondiente para Andalucía

LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

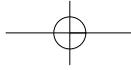
Dedicatoria

Con este trabajo mostramos nuestro deseo de contribuir al reconocimiento y al homenaje que se tributa al Excmo. Sr. Dr. D. Mario Pifarre Riera, quien fuera Presidente de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras. De su ingente labor académica y de sus aportaciones científicas, sociales y personales nos consideramos deudores privilegiados.

1. Introducción

Los fuertes y rápidos cambios acaecidos desde la década de los 70 han alterado de una forma drástica el entorno en el que operaban la empresas, incrementando notablemente la competencia y provocando una mayor turbulencia en los mercados. Ante esta situación las firmas reconocieron la necesidad de enfocar su gestión hacia la satisfacción de sus clientes. Sin embargo, los directivos no encontraron guías de referencia para implantar esa filosofía en sus organizaciones.

Esa preocupación fue recogida por el Marketing Science Institute y en 1988 incluyó la “Orientación al Mercado” (OM) y sus efectos sobre el rendimiento empresarial como una de sus líneas prioritarias de investigación en marketing. A partir de ese momento se ha desarrollado un creciente interés por este tema, sobre todo cuando se puso de manifiesto su relación con la generación de ventajas competitivas. En efecto, si una empresa quiere alcanzar un resultado superior debe desarrollar una



LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

ventaja competitiva sostenible. Para lograr esa ventaja se ha estado poniendo el acento en características estructurales tales como el poder de mercado, economías de escala, efecto experiencia, etc. Sin embargo, durante los últimos años el énfasis se centra más en la capacidad de la firma para crear y entregar un valor superior al cliente y esto es más fácil, como se ha podido comprobar, en las organizaciones que desarrollan una cultura y comportamientos orientados al mercado.

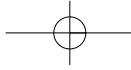
El gran interés que ha despertado este tema se ha materializado, a lo largo de la década de los 90, en un volumen considerable de publicaciones científicas que se han centrado fundamentalmente en los siguientes aspectos: la naturaleza del constructo y el diseño de instrumentos de medida, sus consecuencias o efecto sobre el desempeño de la firma, sus antecedentes o estudio de factores que pueden favorecer u obstaculizar el desarrollo de la OM en la organización.

A la luz de toda la literatura generada por esta corriente de investigación se puede afirmar la existencia de resultados reveladores, aunque con cierta frecuencia contradictorios entre sí. Nuestra intención en este artículo es analizar cual es el estado de la cuestión en esta corriente de investigación, sintetizando y analizando las diferentes aportaciones y señalando, a nuestro juicio, hacia donde debe orientarse la futura investigación sobre el tema.

2. La investigación sobre la orientación al mercado

Desde hace tiempo, y desde el ámbito del marketing, se ha venido afirmado con bastante rotundidad que una empresa que se orienta hacia el mercado obtiene un rendimiento superior a aquellas otras que no lo hacen o lo hacen en menor grado. Implícitamente ésta afirmación está admitiendo que la OM genera una ventaja competitiva para la empresa de la que se deriva un rendimiento superior y, en la medida en que la OM es un recurso escaso y difícilmente imitable, esa ventaja se hace sostenible.

Gran parte de la corriente investigadora generada en torno a la OM tiene por objeto el contrastar la idea anterior. Para ello, ha sido necesario probar que existe una relación positiva entre la OM y el rendimiento empresarial, lo cual exige medir previamente en que grado o con que intensidad una empresa se orienta al mercado para, posteriormente, analizar la intensidad de la relación señalada. Pero plantear la medida de una variable (la OM) exige la conceptualización previa de la misma, sobre todo si se tiene en cuenta su naturaleza latente, es decir, que no puede ser observada directamente. Asimismo, se plantea la necesidad de estudiar y poner de manifiesto si la relación OM-rendimiento es moderada por otras variables o factores. Por otra parte, y admitiendo que esa relación es positiva, se plantea otro problema adicional: como desarrollar e implantar en la organización la orientación al mercado para engendrar ese rendimiento superior.



Siguiendo el planteamiento anterior, podemos clasificar y sistematizar las aportaciones en la investigación sobre la OM de acuerdo con el siguiente esquema:

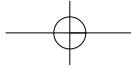
- 1) **Conceptualización de la Orientación al Mercado:** se trata en este punto de analizar (y en su caso encuadrar) las diferentes aportaciones sobre conceptualización de la OM y sobre el estudio de la naturaleza.
- 2) **Modelos de medida:** se analizan las principales escalas propuestas para medir el grado de OM.
- 3) **Consecuencias de la OM:** nos ocupamos en este punto del análisis de la investigación realizada sobre las consecuencias de la OM: es decir su efecto sobre empleados, clientes y sobre el rendimiento empresarial, prestando especial atención a ésta última relación.
- 4) **Los antecedentes de la OM:** en este punto analizaremos la investigación orientada hacia el estudio de aquellos factores que pueden contribuir u obstaculizar el desarrollo de la OM en una organización.

Este esquema no pretende ser exhaustivo, sino solamente el servir como estructura de referencia para encuadrar las diferentes cuestiones tratadas en la corriente investigadora y situar las aportaciones realizadas en la abundante literatura que se ha generado en torno a la orientación al mercado. A continuación pasamos a desarrollar cada uno de los puntos del esquema propuesto.

2.1. La conceptualización de la OM

Respecto a su naturaleza, pensamos que la orientación al mercado surge como resultado de la confluencia de dos corrientes de pensamiento, una proveniente del ámbito del marketing, que trata de centrar a la organización en la satisfacción de los clientes, y otra con raíces en la dirección estratégica, cuyo punto focal es el análisis competitivo. En su conceptualización, el constructo “orientación al mercado” ha sido utilizado con diferentes significados e interpretaciones. Algunos autores lo emplean como sinónimo de orientación al cliente (Shapiro, 1988), al marketing (Trustum, 1989) y, también, como filosofía o cultura de la empresa que promueve la coordinación interfuncional para optimizar el beneficio de la organización (Grönroos, 1989; Chang y Chen, 1993).

El análisis que se ha hecho de estas aportaciones permite distinguir dos grandes categorías: 1) denominada perspectiva cultural, que integra aquellos estudios que conciben la



LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

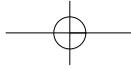
OM como parte integrante de la cultura de la organización y, 2) la perspectiva comportamental, que agrupa aquellos estudios que conciben la OM como la puesta en práctica de comportamientos específicos por parte de la organización. En cualquier caso, estas dos perspectivas no deben considerarse alternativas sino, más bien, complementarias.

A partir de estas perspectivas básicas sobre la concepción de la OM, se han sucedido otras aportaciones que suponen nuevos enfoques sobre el concepto y la naturaleza de la orientación al mercado. En el análisis de esas aportaciones se han elaborado diferentes clasificaciones o taxonomías, destacando entre ellas, a nuestro juicio, la realizada por Tuominen y Möller (1996) que integra la perspectiva cultural y comportamental. Estos autores, no sólo llegan a un concepto integrado de orientación al mercado sino que, además, proponen una estructura que permite clasificar y situar las diferentes propuestas realizadas. Es esta estructura la que utilizaremos en nuestro objetivo de análisis y clasificación de esas propuestas.

Como ya hemos señalado, Tuominen y Möller proponen un concepto de OM que va a integrar los aspectos cognitivos y comportamentales. En efecto, su propuesta es precedida de una amplia revisión de la literatura pertinente con el objeto de construir una estructura conceptual que, a modo de marco de referencia, permite clasificar las diferentes aportaciones y perspectivas sobre la orientación al mercado, que ellos entienden más como complementarias que como alternativas.

El fundamento para construir esa estructura es la Teoría del Conocimiento y, en particular, la Teoría del Aprendizaje Organizativo, pues parten de la idea de que el conocimiento es un recurso básico para competir. Pero esa capacidad se genera a través del aprendizaje, es decir, de las rutinas organizativas. En este contexto, consideran el aprendizaje organizativo compuesto por dos dimensiones:

- a) La dimensión cognitiva, que integra los aspectos que afectan a cómo la organización interpreta los acontecimientos, al desarrollo de los valores compartidos y al entendimiento de los miembros de la organización. Esta dimensión es, a su vez, dividida en otras dos, la “filosofía/cultura”, que hace referencia a los aspectos subyacentes de valores y creencias compartidas y, al “conocimiento/inteligencia”, que recoge los aspectos más dinámicos del conocimiento.
- b) La dimensión comportamental, se refiere a las respuestas o acciones de la organización que están basadas en la interpretación de la información sobre el mercado. Es necesario señalar que, dependiendo de la necesidad, la información captada puede difundirse por toda la firma para estimular la acción (el comportamiento) o utilizarse en un proceso formativo. A su vez, esta dimensión puede ser dividida en otras dos, distinguiendo entre el proceso de la información sobre el mercado y el aspecto relativo a las funciones/acciones que intervienen en ese proceso.



Cruzando estas dimensiones, los autores clasifican las diferentes propuestas sobre la orientación al mercado en cuatro grandes categorías: 1) la OM como filosofía de negocio, 2) la OM como procesamiento de la información del mercado, 3) la OM como coordinación interfuncional y, 4) la OM como recurso del aprendizaje organizativo.

La OM como filosofía de negocio

Bajo esta perspectiva la orientación al mercado se conceptualiza desde la dimensión cognitiva, entendiendo que se trata de una filosofía de negocio que propugna que la empresa debe orientarse hacia la satisfacción de los clientes. En este contexto, el procesamiento de la información del mercado y los resultados alcanzados por la organización serían consecuencias de la OM. En esta concepción se sitúan las aportaciones, entre otros, de Desphandé et al. (1993), Hooley et al. (1990), Lichtental y Wilson (1992), Chang y Chen (1993), Kotler (1995) y Avlonitis et al. (1993).

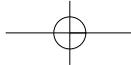
La OM como procesamiento de la información del mercado

Bajo este enfoque la orientación al mercado se define desde la dimensión comportamental y supone el proceso que implica la generación de inteligencia de mercado relativa a las necesidades actuales y futuras de los clientes, la diseminación de la información de mercado por toda la organización y el diseño y puesta en práctica, por parte de toda la organización, de una respuesta al mercado.

En esta concepción, muy centrada en el proceso de información, la filosofía dominante se entiende como un antecedente de la OM, mientras que los resultados obtenidos por la firma serían una consecuencia de aquella. Entre otras, las aportaciones de Kohli y Jaworski (1990, 1993) y de Ruekert (1992) adoptan esta perspectiva.

La OM como coordinación interfuncional

También en este caso la orientación al mercado es definida a través de los comportamientos de la organización, pero poniendo el énfasis en la coordinación interfuncional de la información con el objeto de crear y entregar al cliente un valor superior. En este enfoque la cultura es concebida como un antecedente de la OM, mientras que el desempeño de la organización es una consecuencia. Bajo esta perspectiva se sitúan un gran número de contribuciones, destacando entre ellas las de Naver y Slater (1990,1994) y la Greenley (1995).



LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

La OM como recurso del aprendizaje organizativo

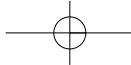
En esta perspectiva, la orientación al mercado se concibe tanto desde un punto de vista cognitivo como comportamental. Desde el ámbito cognitivo, los recursos y las capacidades internas de la firma constituyen la base para que ésta pueda competir, y esa base se adquiere y se potencia por la aceptación de cierta filosofía o cultura. Tomando como soporte los recursos y capacidades, la dirección diseña las estrategias más adecuadas para el entorno donde se compite. El aspecto comportamental se manifiesta cuando la estrategia, en su diseño e implantación, pone en marcha el proceso de información del mercado (generación, diseminación e interpretación de la información del mercado). La memoria organizativa se sitúa en una posición intermedia entre la dimensión cognitiva y la comportamental.

En definitiva, esta propuesta se centra en el conocimiento como un recurso que debe ser gestionado y tiene en cuenta un conjunto de factores que pueden influir en el proceso de aprendizaje organizativo: la cultura corporativa que puede inducir al aprendizaje organizativo, la estrategia que permite una mayor o menor flexibilidad, la estructura organizativa que puede facilitar innovaciones o iniciativas y la complejidad y dinamismo, tanto del ambiente interno como externo, que pueden obstaculizar o bien potenciar el aprendizaje.

En esta perspectiva que, como podemos observar, integra a las anteriores, se sitúan entre otras las aportaciones de Narver y Slater (1995), Hunt y Morgan (1995), Tuominen y Möller (1996).

Tabla 1: Autores y perspectivas sobre la OM

PERSPECTIVAS SOBRE LA OM	AUTORES
Como filosofía/cultura	Drucker (1954); McNamara (1972); Hughes (1986); Webster (1988,1992); Baker (1989); Hooley, Lynch y Sheperd (1990); Lichtental y Wilson (1992); Avlonitis, Kouremenos y Gounaris (1993); Chang y Cheng (1993);Kotler (1995); Avlonitis y Gounaris (1997); Deshpandé, Farley y Webster (1993); Trespalacios (1998); Sanzo <i>et al.</i> (2000)
Como procesamiento de la información	Kohli y Jaworski (1990,1993); Kohli, Jaworski y Kumar (1993); Diamantopoulos y Hart (1993); Ruekert (1992); Liu (1993); Homburg y Becker (1998); Kasper (1998);Siguaw, Simpson y Baker (1998); Vázquez <i>et al.</i> (1999); Cervera (1999); Cervera <i>et al.</i> (1999).
Como coordinación interfuncional	Narver y Slater (1990,1994); Llonch (1990); Pelham (1993);Deng y Dart (1994); Barreiro y Calvo (1994); Greenley (1995); Gatignon y Xuereb (1997);Kuster <i>et al.</i> (1997); Bigne <i>et al.</i> (1998)
Como recurso del aprendizaje organizacional	Sinkula (1994); Antilla, Möller y Rajala (1995); Hunt y Morgan (1995); Moonman (1995); Slater y Naver (1995); Day (1994, 1999); Tuominen y Möller (1996); Sinkula, Baker y Noordewier (1997); Baker y Sinkula (1999)Tuominen, Möller y Antilla (1999)



2.2. Modelos de medida de la OM

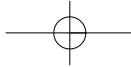
La necesidad de estudiar los efectos o consecuencias de la OM, así como la necesidad de dotar a la empresa de un instrumento que permita medir en que grado está orientada al mercado (y, en su caso, mejorarlo) ha centrado gran parte de la atención de los investigadores en el desarrollo de escalas o instrumentos que permitan medir la OM.

El diseño de estas escalas ha estado obviamente condicionado por la concepción teórica adoptada sobre la orientación al mercado, lo que explica la diversidad de instrumentos de medida desarrollados. Si tenemos en cuenta el uso que se ha hecho de estas escalas, se puede afirmar que las dos más utilizadas son la denominada MARKOR, diseñada por Kohli, Jaworski y Kumar (1993), y la MKTOR, propuesta por Naver y Slater (1990). Es esta importancia, basada en la frecuencia del uso, la que justifica que nos detengamos brevemente en la descripción de las mismas.

La escala MKTOR toma como punto de partida la consideración de la OM como un constructo unidimensional, integrado por tres componentes conductuales y dos criterios de decisión. Los componentes son: “orientación al cliente”, medido por 6 indicadores, “orientación a la competencia”, medido por 4 ítems y “coordinación interfuncional” medido por 5 ítems. Por otra parte, los criterios de decisión son: “horizonte a largo plazo” medido por 3 ítems y “énfasis en el beneficio”, medido por otros 3 ítems. Es necesario señalar que, inicialmente, los dos criterios de decisión no cumplían las propiedades psicométricas relativas a la validez y fiabilidad aunque, sin embargo, en aplicaciones posteriores (Deng y Dart, 1994) fueron validados juntos a los tres componentes citados.

El diseño de la escala MARKOR concibe la OM desde un punto de vista comportamental, identificando tres componentes: la generación de inteligencia, la diseminación de inteligencia y la respuesta al mercado. La escala inicial, compuesta por 32 ítems, fue posteriormente depurada quedando reducida a 20 indicadores, 6 para la generación de inteligencia, 5 para la diseminación de inteligencia y 9 para la respuesta de mercado. Asimismo, se incrementó en un componente al desdoblarse “la respuesta al mercado” en “diseño de la respuesta” e “implementación de la respuesta”. En diferentes estudios empíricos se ha podido comprobar la validez y fiabilidad de esta escala.

Como ya hemos señalado, estas dos escalas han sido la más profusamente utilizadas por los investigadores para medir la OM, tal y como se pone de manifiesto en la tabla 2. Esa frecuencia de uso las ha convertido en las referencias básicas para medir la OM y, quizás por ello, cierta parte de la investigación realizada se ha centrado en estudiar si existe superioridad de una escala sobre otra. Para dar respuesta a este interrogante, que ha llenado paginas de la literatura académica, realizaremos un



LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

análisis comparativo entre las escalas Mktor y la Markor atendiendo, en primer lugar, a las propiedades psicométricas de las mismas y, después, en base a las opiniones de ciertos autores.

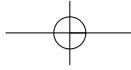
Tabla 2. Estudios que utilizan las escalas Mktor y Markor

Aplicaciones de MKTOR Narver y Slater (1990)	Aplicaciones de MAR- KOR Kohli, Jaworski y Kumar (1993)	Aplicaciones que integran MKTOR y MARKOR
Naver, Jacobson y Slater (93; Llonch (1993); Slater y Naver (94); Deng y Dart (1994); Siguaw, Brown y Widing (1994); Grennley (1995); Gatignon y Wue-reb (1997); Farrell y Oczkowski (1997); Desphandé y Farley (1998); Han, Kin y Srivastava (1998); Cox <i>et al.</i> (1999); Sánchez del Río (2001); Rodríguez Bobada (2001)	Diamantopoulos y Hart (1993); Varela <i>et al.</i> (1996); Selnes, Jaworski y Kohli (1996); Avlonitis y Gounaris (1997); Sinkula, Barker y Noordeweir (1997); Doyle y Wong (1998); Santos <i>et al.</i> (1998); Álvarez <i>et al.</i> (1999); Cervera (1999); Cervera <i>et al.</i> (1999); Tuominen, Möller y Antilla (1999); Kwon y Hu (2000)	Pelham y Wilson (1996); Cadogan <i>et al.</i> (1997); Trespalacios <i>et al.</i> (1997); Gray <i>et al.</i> (1998); Parkinson y Chambers (1998); Kuster Boluda (1999)

La escala Mktor ha tenido un ámbito de aplicación geográfico muy extenso. En la mayoría de los estudios donde ha sido utilizada ha mostrado niveles de fiabilidad (medidos por el alpha de Cronbach) aceptables, aunque en algunos casos ha evidenciado problemas respecto a diferentes aspectos de su validez. Por su parte, la escala Markor tiene también niveles aceptables de fiabilidad aunque algo más bajos que Mktor, que presenta también, en algunos casos, problemas de validez.

Las críticas vertidas sobre la escala Mktor pueden ser resumidas en los siguientes puntos:

- Adopta una visión muy centrada en clientes y competencia, olvidando factores del entorno que tienen influencia en las preferencias y comportamiento de los clientes (Kohli y Jaworski y Kumar, 1993).
- No considera la velocidad con se genera y disemina la información del mercado en la empresa (Kohli, Jaworski y Kumar, 1993).



- No incluye ítems relativos a la comprensión de los clientes (Pelham, 1993).
- Su ajuste factorial es inadecuado (Siguaw y Diamantopoulos, 1994).

De igual forma, las críticas a Markor pueden ser resumidas de la siguiente forma:

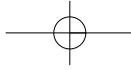
- No considera de forma explícita la creación y entrega de valor al cliente (Pelham, 1993).
- Tiene menos capacidad para explicar (validez predictiva) los resultados empresariales que Mktor (Oczkowski y Farrell, 1998).
- Sólo dedica un ítem a la recogida de información sobre los clientes (Farrell y Oczkowski, 1997).

En un estudio comparativo de ambas escalas, Gauzente (1999) puso de manifiesto que la Mktor es algo superior para evaluar el compromiso de la organización con sus clientes, y en su fundamento teórico se centra en la orientación al cliente, olvidando en cierto sentido los aspectos culturales de la orientación al mercado. Asimismo, entiende que Markor se fundamenta en una descripción más profunda de la orientación al mercado, resaltando la interrelación entre departamentos y funciones y la necesidad de impregnar a toda la organización con la OM. Sin embargo, estas diferencias no son sustanciales como para afirmar la superioridad de una escala sobre otra, y así lo señalan Deshpandé y Farley (1998) que entienden que ambas escalas son intercambiables.

Con la idea de superar el enfoque dicotómico entre Mktor y Markor se han desarrollado nuevos instrumentos de medida que integran ambos enfoques, destacando aquí las aportaciones de Cadogan, Diamantopoulos y Siguwaw (1998) y Trespalacios *et al.* (1997).

En definitiva, el desarrollo de instrumentos de medida de la OM ha sido muy prolífico, proporcionando escalas diversas que se adaptan a diferentes situaciones y contextos, con grados de parsimonia diferentes según el objetivo de la investigación. Siguiendo a Quintana Déniz (2001) podríamos encuadrar las aportaciones realizadas en alguno de los siguientes puntos: a) diferentes concepciones teóricas de la OM, b) planteamientos que integran la perspectiva cultura y comportamental de la OM, c) adaptaciones a sectores específicos, y d) escalas con más parsimonia cuando el estudio de la OM es un aspecto parcial de la investigación.

A pesar de la abundante aportación de instrumentos de medida de la OM todavía se registran algunas carencias como, por ejemplo, la comprobación de la adecuación de las escalas a mercados domésticos e internacionales.



2.2. Consecuencias de la OM

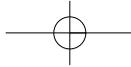
Conocer las consecuencias que se derivan de la OM es una cuestión trascendente para la alta dirección puesto que, como señala Söderlund (1993), sirve de “factor explicativo sobre el grado en que la empresa desea convertirse, o no convertirse, en una organización orientada al mercado”. El desarrollo y la implantación de la OM tiene una coste elevado, pues exige tiempo, esfuerzos y recursos y, por tanto, deben percibirse consecuencias positivas para elegir esta orientación, frente a otras alternativas, en la gestión de la empresa.

En definitiva, la orientación al mercado no constituye un fin en sí misma, sino que debe ser concebida como un medio para desarrollar una ventaja competitiva sostenible y así obtener un rendimiento superior. De ahí, el creciente interés en estudiar los efectos o consecuencias que la OM tiene en la empresas, lo cual ha provocado que una gran parte de la investigación empírica se centre en el estudio de esta cuestión.

Con el objeto de sistematizar el análisis de la literatura sobre este punto nos apoyaremos en el modelo propuesto por Kohli y Jaworski (1990, 1993) que distingue tres tipos de efectos de la OM: sobre los empleados, los clientes y el rendimiento empresarial.

Entre las posibles consecuencias que la OM tiene en la organización, su relación causal con el rendimiento es la que más atención ha recibido por parte de los investigadores. Desde un punto de vista teórico se ha desarrollado una argumentación sólida que explica el efecto positivo que la orientación al mercado tiene en el rendimiento de la firma. Así, se señala que cuando una empresa es capaz de crear y entregar un valor superior a sus cliente desarrolla una ventaja competitiva que le permite obtener un rendimiento superior. Si tenemos en cuenta que el valor lo define el cliente, para alcanzar un resultado superior la empresa debe fomentar actitudes y comportamientos orientados hacia el conocimiento y servicio al cliente, y esto se hace más fácil, como señalan Narver y Slater (1990), en el marco de una cultura orientada al mercado. En el mismo sentido argumentan Kohli y Jaworski (1990), cuando afirman que el rendimiento superior se explica porque la cultura de OM supone un elemento cohesionador que guía estrategias y tácticas eficaz y eficientemente hacia la creación y entrega de valor al cliente.

A pesar del gran interés que este tema ha despertado, las evidencias empíricas anteriores a los años 90 son escasas. Este hecho puede encontrar justificación en la falta de desarrollo de las escalas de medida de la OM hasta 1990, cuando se proponen las escalas Markor y Mktor. A partir de ese momento la relación OM-rendimiento empieza a ocupar un lugar destacado en el ámbito académico.

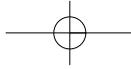


Una gran parte de la evidencia empírica desarrollada en este contexto ha permitido contrastar positivamente la existencia de esa relación (tabla 3). Sin embargo, hay también suficiente evidencia empírica que parece contradecir la teoría, puesto que apuntan hacia la inexistencia de efectos, estadísticamente significativos, de la OM sobre el rendimiento empresarial (Naver, Jacobson y Slater, 1993; Greenley, 1995; Varela et al., 1996; LLonch Andreu y W. Davila, 1996; Pelham y Wilson, 1996; Parkinson y Chambers, 1998). Es posible que esta aparente contradicción que presenta la investigación empírica pueda ser explicada en base a diferentes argumentos, entre los que destacan, la concepción y forma de medir los resultados de la firma y la naturaleza de la investigación desde la perspectiva temporal.

Tabla 3. Estudios empíricos sobre la relación OM-rendimiento

La OM tiene efectos positivos sobre el rendimiento
Narver y Slater (1990); Deshpandé y Farley (1990); Doyle y Hooley (1992); Deshpande, Farley y Webster (1993); Bhuian (1993); Jaworski y Kohli (1993); Pelham (1993); Pleshko (1993); Siguwaw, Brown y Widing (1994); Slater y Naver (1994); Deng y Dart (1994); Lytle (1994); Liu (1995); Rivera (1995); Gounaris y Avlonitis (1996); Pitt <i>et al.</i> (1996); Selnes, Jaworski y Kohli (1996); Avlonitis y Gounaris (1997); Santos y Vázquez (1997); Trespalacios <i>et al.</i> (1997); Homburg y Becker (1998); Parkinson y Chambers (1998); Siguwaw, Simpson y Baker (1998); Hooley <i>et al.</i> (1998); Langerak y Commandeur (1998); Alvarez <i>et al.</i> (1999); Cervera (1999); Kwon y Hu (2000)
La OM tiene efectos positivos sobre el rendimiento a largo plazo
Hooley, Lynch y Sheperd (1990); Ruekert (1992); Lado (1995, 1996); Rekettye y Gupta (1995); Lambin (1995); Rivera (1995); Rabassa (2001)
La relación OM-rendimiento está moderada por factores del entorno
Balakrishnan (1992); Atuahene-gima (1995); Greenley (1995); Llonch y Waliño (1996); Slater y Naver (1996); Gray et al. (1997); Greenley y Foxall (1997); Chang y Cheng (1998); Han, Kim y Srivastava (1998); Kumar, Subramaniam y Yauger (1998); Matsuno y Mentzer (2000)
No existe relación causal significativa entre la OM y el rendimiento
Diamantopoulos y Hart (1993); Greenley (1995); Varela, Benito y Calvo (1996); Appiah-Adu (1998); Chan et al. (1998); Mavondo (1999); Baker y Sinkula (1999):

El análisis de la literatura relevante en este punto pone de manifiesto la existencia de una gran diversidad de concepciones sobre el rendimiento de la firma y sobre la forma de medirlo. Así, hay investigaciones que miden el rendimiento con un indicador simple, mientras que otras, apoyándose en una concepción multidimensional, emplean varios indicadores. Igualmente, en algunos casos se recurre a medidas objetivas y, en otros, a medidas subjetivas basadas en las percepciones de los directivos.



LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

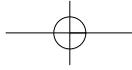
Respecto a la afirmación sobre la naturaleza multidimensional del rendimiento de la empresa habría que apoyarse en la abundante literatura generada en el ámbito de la dirección estratégica y de la contabilidad. En este sentido creemos adecuado destacar el trabajo, ya clásico, de Venkatraman y Ramanujan (1986) que permite identificar tres niveles o dominios de análisis en el rendimiento de la organización:

- El primer nivel (de dominio inferior) corresponde al rendimiento financiero, y supone la concepción más estrecha del rendimiento organizacional, utilizando indicadores tales como: crecimiento de las ventas, rentabilidad (sobre la inversión, sobre los capitales propios, sobre las ventas).
- El segundo nivel, o de dominio medio, incluye tanto el rendimiento financiero como el operativo, y utiliza indicadores como: cuota de mercado, introducción de nuevos productos, calidad del producto, eficiencia de marketing, etc.
- El tercer nivel, de dominio superior, corresponde a la eficacia organizativa, donde se tiene en cuenta la conflictividad entre los objetivos organizativos y el peso de los grupos de influencia.

En las investigaciones sobre la relación OM-rendimiento pocas veces se han utilizado indicadores relativos al dominio superior de la eficacia organizativa, siendo los indicadores financieros los más empleados, a pesar de ser los de nivel más restringido. En este sentido, cada vez más, se señala la conveniencia de utilizar medidas múltiples del rendimiento que contemplen tanto indicadores financieros como operativos.

Otra cuestión relacionada es la relativa a la consideración independiente de los indicadores de rendimiento o su planteamiento como una red de dimensiones interrelacionadas. En el trabajo de Venkatraman y Ramanujan se señala la naturaleza conflictiva de las medidas de rendimiento, pues la consecución de un nivel elevado en una medida puede provocar el sacrificio de otra. Esta naturaleza conflictiva puede obedecer a la consideración del horizonte temporal, así mientras que la rentabilidad, como medida de eficiencia, se refiere al corto plazo, el crecimiento relativo, como medida de la eficacia, está más relacionado con el largo plazo. De ahí los problemas asociados a la combinación de diferentes dimensiones de indicadores. No obstante, algunos trabajos, como los de Walker y Ruckert (1987) y de Pelham (1996) señalan la conveniencia de considerar el rendimiento como un conjunto de dimensiones interrelacionadas.

Otra de las cuestiones planteadas en la medida del rendimiento es la utilización de datos objetivos frente a los subjetivos, proporcionados por las percepciones de los



directivos. En este sentido, se señala por una parte, la fuerte heterogeneidad de las medidas contables del rendimiento (aún tratándose del mismo indicador) que pueden aconsejar la utilización de indicadores subjetivos. Existe abundante literatura que apoya esta última opción, destacando la fuerte correlación entre los indicadores objetivos y subjetivos.

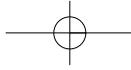
Por otra parte, conviene señalar que, en el estudio de la relación OM-rendimiento, la mayoría de los estudios realizados son de naturaleza transversal y, por tanto, evidencian los efectos más inmediatos de la OM sobre los resultados. Hay pocos estudios de naturaleza longitudinal que muestren como se manifiestan esos efectos a lo largo del tiempo. Entre estos últimos podemos destacar los de Naver, Jacobson y Slater (1993), Pelham y Wilson (1996) y Rabassa (2001).

Otras de las cuestiones que ha merecido una gran atención de los investigadores, es estudio de los factores que pueden moderar la relación OM-rendimiento. En este sentido se ha identificado variables relativas al entorno y ciertas características de las empresas .

Respecto al entorno, Kohli y Jaworski (1990) y Narver y Slater (1990) fueron los primeros en plantear que las características del entorno, en cuanto a la turbulencia de mercado, la turbulencia tecnológica, la intensidad competitiva y la situación general de la economía podían moderar la fuerza o intensidad de la relación considerada. Las evidencias empíricas no son concluyentes, pues muchos de los estudios realizados no encontraron evidencias del efecto moderador del entorno (Diamantopoulos y Hart, 1993; Jaworski y Kohli, 1993; Slater y Narver, 1994; Parkinson y Chambers, 1998; Álvarez, Santos y Vázquez, 2000). Por el contrario, en otras investigaciones se ha puesto de manifiesto la existencia de esos efectos moderadores (Han, Kim y Srivastava, 1998). A la luz de estos resultados la conclusión más aceptada establece que, en cualquier tipo de entorno, la empresa que asigna recursos para conocer a sus clientes y competidores y con ello crear y entregar un valor superior a los primeros, adquiere ventajas sobre sus rivales.

Asimismo, también se ha estudiado el papel moderador de las características de la empresa tanto en el énfasis en la OM como en la relación OM-rendimiento. Los características consideradas han sido, entre otras, el tamaño de la empresa, su antigüedad, el sector de actividad, el tipo de clientes (consumidores finales u otras organizaciones), características estructurales del sector, etc. En la mayoría de los estudios realizados los resultados no son concluyentes, habiendo evidencias que confirman la presencia de efectos moderadores y otros que no la confirman.

En resumen, y teniendo en cuenta que ya existe un número elevado de estudios empíricos, sería conveniente la realización de un meta-análisis psicométrico que permitieran contrastar las relaciones consideradas, poniendo de manifiesto, en su caso,



LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

la influencia que en los resultados obtenidos hayan podido tener aspectos metodológicos del estudio (tipo de escala utilizada, fiabilidad de las escalas, sectores considerados, etc.). Sin duda, este tipo de análisis permitiría resolver gran parte de la incertidumbre generada por los resultados contradictorios obtenidos en los intentos de contrastación de la relación OM-rendimiento.

Como ya hemos señalado, la atención de los investigadores se ha centrado sobre todo en estudiar las consecuencias y los efectos que la OM tiene sobre el rendimiento empresarial, prestando menos atención a las consecuencias de la misma sobre empleados y sobre clientes.

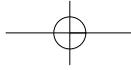
Respecto a los empleados, se ha subrayado que la aceptación de la cultura propia de la organización, así como el desarrollo de los comportamientos organizativos que le son propios, provoca beneficios psicológicos y sociales en los empleados de la firma. Los resultados de las investigaciones realizadas ponen de manifiesto la existencia de efectos significativos y positivos de la OM sobre el compromiso organizacional, el espíritu de equipo y sobre la confianza en la empresa y la satisfacción con la misma (Ruekert, 1992; Kohli, Jaworski y Kumar, 1993; Selnes, Jaworski y Kohli, 1996; Sánchez del Río, 2001).

En cuanto a los clientes, el planteamiento teórico recogido en el trabajo de Kohli y Jaworski (1990) señala que la adopción en una empresa de la cultura y los comportamientos característicos de la orientación al mercado debe tener efectos positivos en los clientes, manifestándose en mayores niveles de satisfacción y fidelidad. Sin embargo es necesario destacar la poca evidencia empírica sobre esta cuestión, aunque podríamos destacar las aportaciones puntuales de Langerak *et al.* (1997), Gray *et al.* (1999), Lado y Maydeu-Olivares (1999) y Sanchez del Rio (2001), que en cierta medida contrastan parcialmente la existencia de relaciones positivas entre la OM y la satisfacción y fidelidad de los clientes.

Teniendo en cuenta estos resultados parece aconsejable desarrollar un mayor esfuerzo de investigación empírica en torno a las consecuencias que la OM tiene sobre empleados y clientes. Incluso podría ser adecuado plantearse el estudio conjunto de estos efectos, puesto que tener empleados más comprometidos, más satisfechos, debe ser un punto de apoyo básico para tener clientes satisfechos.

2.3. Antecedentes de la OM

En la medida en que la orientación al mercado constituye un instrumento para alcanzar una ventaja competitiva sostenible así como un rendimiento superior, desde los años noventa se asiste a un interés creciente por el análisis de los factores o antecedentes que favorecen o limitan el desarrollo e implantación de la orientación al mercado en la organización. Hasta estas fechas no hay investigaciones que constru-



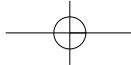
yan una teoría de los antecedentes (Slater y Narver, 1994) ni estudios empíricos sobre los determinantes que condicionan que unas organizaciones estén más orientadas al mercado que otras (Jaworski y Kohli, 1993).

El referente básico en el análisis de los antecedentes del constructo OM lo constituye el modelo teórico propuesto por Kohli y Jaworski (1990) así como su posterior aplicación empírica (Jaworski y Kohli, 1993). El esquema planteado por estos autores identifica tres categorías de factores internos, correspondientes a elementos individuales, intergrupo y de la organización: factores de la alta dirección, relativos a la dinámica interdepartamental y a la estructura o sistemas organizativos, respectivamente. A pesar de que estos antecedentes han captado la mayor atención por parte de los investigadores, algunos trabajos incorporan el estudio de los factores externos (Balakrishnan, 1992; Bhuian, 1992; Pelham y Wilson, 1996).

Entre los aspectos relativos a la alta dirección, destacan la aversión al riesgo y el énfasis en la orientación al mercado. Desde un punto de vista teórico, se argumenta que la orientación al mercado exige que la alta dirección sea emprendedora, tenga iniciativa y sea capaz de asumir un elevado riesgo. De ahí que se establezca una relación negativa entre la aversión al riesgo y la OM. Empíricamente, los resultados son confusos. En tanto que Avlonitis y Gounaris (1999) encuentran que la tolerancia al riesgo determina el grado de orientación al mercado, en otros trabajos la aversión al riesgo sólo tiene un efecto negativo sobre la acción de respuesta (Jaworski y Kohli, 1993) o incluso no resulta significativa la influencia de dicho factor (Selnes et al., 1996). Sin embargo, el compromiso de la alta dirección sí parece configurarse como un elemento clave para el desarrollo de actividades orientadas al mercado (Jaworski y Kohli, 1993; Selnes et al., 1996; Cadogan et al., 2001). Otros factores que han recibido menor atención empírica son el profesionalismo (Bhuian, 1992), la experiencia y educación formal en marketing (Horng y Chen, 1998) y la importancia asignada por el equipo de la alta dirección a los diferentes factores clave del éxito (Avlonitis y Gounaris, 1999).

Con respecto a las relaciones entre diferentes áreas funcionales, la dinámica interdepartamental, los hallazgos sugieren una relación negativa entre el conflicto interdepartamental y la orientación al mercado (Jaworski y Kohli, 1993; Selnes et al., 1996), en tanto que la coordinación interdepartamental la promueve (Jaworski y Kohli, 1993; Lytle, 1994; Selnes et al., 1996). En este ámbito, Horng y Chen (1998) confirman que una mayor orientación hacia las personas del estilo de liderazgo de la alta dirección favorece la orientación al mercado de la organización, en concreto, tiene un impacto positivo sobre la acción de respuesta.

Los aspectos estructurales más estudiados son la formalización, la centralización y la complejidad organizativas. En cuanto al primer factor se refiere, no parece



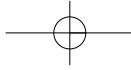
LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

existir consenso ni desde el punto de vista teórico ni empírico acerca del sentido de la relación. En efecto, en tanto que algunos autores defienden la influencia positiva de la existencia de reglas y procedimientos sobre el nivel de orientación al mercado (Pelham y Wilson, 1996), otros plantean que el énfasis en las reglas inhibe la adaptación a los cambios ambientales (Jaworski y Kohli, 1993; Avlonitis y Gounaris, 1999). Los resultados empíricos no son concluyentes. Los hallazgos de Pelham y Wilson (1996) arrojan resultados mixtos pues la formalización influye significativamente en el nivel de orientación al mercado, aunque el nivel de los años anteriores no ejerce influencia alguna. Por otro lado, Pleshko (1993) confirma la existencia de una relación positiva y significativa entre la formalización y la orientación al mercado (contraria a la supuesta) y sin embargo, el trabajo de Avlonitis y Gounaris (1999) apoya que una estrategia orientada al mercado está asociada con una menor confianza en la formalización de la estructura organizativa. Finalmente, Jaworski y Kohli (1993) y Selnes et al. (1996) no encuentran un efecto significativo de este antecedente sobre el constructo OM.

Acerca de la centralización, la literatura académica sostiene que actúa como barrera a la orientación al mercado, sin embargo, las investigaciones empíricas tampoco permiten confirmar totalmente esta hipótesis. Los resultados de Jaworski y Kohli (1993) difieren en función de las muestras. El trabajo de Selnes et al., 1996 confirma un impacto negativo de la variable en la orientación al mercado en Estados Unidos pero no en Escandinavia. Pelham y Wilson (1996) rechazan la hipótesis de que la mayor descentralización esté asociada con un mayor nivel del constructo OM y Pleshko (1993) no encuentra una relación significativa entre ambas variables. Sólo en la investigación de Avlonitis y Gounaris (1999) parece ser un factor determinante de la orientación al mercado.

Incluso, los resultados de Cadogan et al. (2001) ponen de manifiesto que estos factores influyen en la orientación al mercado aunque la naturaleza de la relación depende de la turbulencia del entorno y del país objeto de estudio.

La investigación relativa a la complejidad se ha enfocado, sobre todo, en la departamentalización. El trabajo de Kohli y Jaworski (1990) establece una relación negativa entre esta variable y la generación de inteligencia, diseminación y diseño de la respuesta y, otra positiva con la implantación de la respuesta. No obstante, los resultados empíricos no permiten apoyar la hipótesis. En la misma línea, Balabanis et al. (1997) también defienden un impacto negativo de este factor sobre el constructo OM, sin embargo, sólo parece afectar a la diseminación de la inteligencia y a la respuesta. Por otro lado, Pleshko (1993) sostiene que la complejidad está positivamente asociada con el nivel de orientación al mercado, extremo que no se confirma desde el punto de vista empírico. Este mismo autor incorpora la integración como



antecedente estructural de la orientación al mercado, confirmando la existencia de una relación positiva entre ambas variables.

Además de los aspectos estructurales, Kohli y Jaworski (1990) contemplan entre los antecedentes que pueden promover o inhibir una organización orientada al mercado, la forma en la que los empleados son recompensados. Estudios posteriores han puesto de manifiesto el papel fundamental que pueden desempeñar, además, otros sistemas organizativos, tales como los de reclutamiento y selección de personal y formación. En general, los resultados confirman la importancia de la orientación al mercado en estos procesos organizativos (Ruekert, 1992; Jaworski y Kohli, 1993; Selnes et al., 1996; Horng y Chen, 1998; Cadogan et al., 2001).

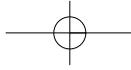
Acerca de otros antecedentes organizativos como el entrepreneurship (Bhuiyan, 1992), la estructura basada en la diferenciación del producto (Pelham y Wilson, 1996), los sistemas de coordinación y control (Pelham y Wilson, 1996), la estrategia organizativa (Pelham y Wilson, 1996; Mavondo, 1999; Lukas, 1999), el tamaño (Liu, 1995; Fritz, 1996; Balabanis et al., 1997) o el tipo de mercado (Avlonitis y Gounaris, 1997) la investigación es más limitada.

Asimismo, es bastante escasa la investigación que incorpora algunos factores externos como antecedentes del constructo OM, entre otros, el poder del comprador, el crecimiento de mercado, la situación económica general (Balakrishnan, 1992), la percepción del entorno competitivo y del entorno de demanda (Bhuiyan, 1992), el dinamismo del mercado y la intensidad competitiva (Pelham y Wilson, 1996), la existencia de barreras de entrada y salida, el cambio tecnológico o el poder de negociación (Avlonitis y Gounaris, 1999).

En el ámbito nacional, siguiendo las tendencias de la investigación internacional anteriormente comentada, surgen los primeros trabajos sobre antecedentes de la orientación al mercado a partir de 1993, y sobre todo de 1996. Sin embargo, los estudios al respecto son bastante escasos.

Los trabajos teóricos representan una revisión de la literatura existente sobre los factores susceptibles de afectar al constructo OM, normalmente centrada en el esquema propuesto por Kohli y Jaworski (1990).

Desde el punto de vista empírico, las investigaciones pioneras sobre orientación al mercado en España no plantean los antecedentes del constructo. No obstante, los resultados de Llonch (1993) en el sector industrial arrojan que el grado de orientación al mercado no depende ni del sector, tamaño, tipo de producto fabricado o participación extranjera. Por otro lado, las conclusiones de Lado (1995) sugieren que las empresas aseguradoras más grandes están más orientadas al mercado que las pequeñas aunque no se aprecian diferencias significativas en el grado de orientación según la función del encuestado.

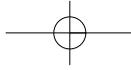


LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

En términos generales, la investigación empírica, también distingue entre antecedentes internos (propuestos por Kohli y Jaworski, 1990) y externos (sugeridos a partir de las variables moderadoras de Narver y Slater, 1990, 1994). El primer trabajo que contempla este esquema fue planteado por los profesores Varela et al. (1994), representando también una propuesta novedosa el hecho de que los factores relativos a la dinámica interdepartamental no sean considerados como antecedentes sino como componentes del propio concepto de orientación al mercado.

Las investigaciones desarrolladas en posteriores trabajos, parciales aunque complementarios (Calvo et al., 1996, Varela et al., 1996a, 1996b; Varela y Calvo, 1998), tratan de analizar la influencia de los diferentes factores identificados (entre los internos: centralización, tamaño e internacionalización. Entre los externos: sector de actividad, tipo de consumidor, turbulencia del mercado, poder de compra, intensidad competitiva y turbulencia tecnológica) sobre el grado de orientación al mercado, entendida como cultura organizativa y/o comportamiento (ya sea en su conjunto o sobre cada uno de sus elementos). Asimismo incorporan la orientación al mercado cultural como antecedente organizativo del constructo OM desde el punto de vista conductual. Los resultados obtenidos ponen de manifiesto que los antecedentes contemplados tienen una escasa capacidad explicativa de la orientación al mercado de la organización y, en todo caso, corresponde a los factores internos (en concreto cultura orientada al mercado, centralización e internacionalización) la mayor influencia significativa sobre el constructo. Los externos parecen no influir, al menos de forma directa.

Los trabajos citados se han centrado en diversos subsectores del sector industrial. Posteriormente, varias tesis doctorales han contemplado, como parte de un modelo más amplio sobre orientación al mercado, diversos antecedentes en otros ámbitos. Así Cervera (1998) incorpora la influencia de características de la dirección (énfasis en la orientación al mercado y actitud profesional), características de la organización (entrepreneurship) y factores externos (turbulencia percibida del entorno) en la orientación al mercado de los gobiernos locales. Los resultados, en cierta medida, contradicen a los anteriores, pues el factor ambiental es el único que presenta relaciones significativas con todos los componentes de la orientación. Más recientemente, Álvarez (2000) estudia la orientación al mercado de organizaciones privadas no lucrativas, contemplando como antecedentes la orientación al mercado cultural; el compromiso del equipo directivo y la aversión al riesgo como factores relativos al equipo directivo; la formalización, centralización y tamaño como factores estructurales; y finalmente, la orientación al mercado en las recompensas como proceso directivo. Los resultados apoyan las hipótesis relativas a la OM cultural, el compromiso del equipo directo, la centralización y el tamaño.



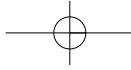
Resulta interesante el estudio exploratorio multisectorial de Rivera y Molero (2000) acerca de la implementación de la orientación al mercado, al contemplar variables individuales (edad, años de educación, opinión de la orientación al mercado, valores), variables estructurales (especialización y formalización), relativas a los sistemas (recursos destinados a tareas relacionadas con el mercado, formación y salarios) y relativas a los procesos (comunicaciones y control de conflicto). Los resultados permiten validar todas las hipótesis planteadas salvo las relacionadas con el nivel de estudios del directivo y sus opinión sobre la orientación al mercado.

A modo de conclusión, puede señalarse el crecimiento intenso de los trabajos sobre antecedentes de la orientación al mercado. Sin embargo, la mayoría de las investigaciones abordan dicho análisis desde aproximaciones parciales, siendo escasos los modelos de carácter integrador que recogen factores de diferente naturaleza. Esta circunstancia puede estar determinada por lo limitado del marco teórico existente y a su vez, condicionada por la complejidad de integrar los aspectos tan diversos que pueden actuar como antecedentes. Las futuras investigaciones deberían superar ambas limitaciones, planteando modelos holísticos y ampliando la base teórica sobre los determinantes de la orientación al mercado. Además, podrían incorporar nuevos factores que actúen como antecedentes (relativos a la personalidad de la alta dirección, a los empleados,...). También sería deseable el desarrollo de estudios longitudinales y ampliar su ámbito a otros sectores, en particular, a los servicios.

3. Conclusiones y agenda de investigación de la orientación al mercado

La idea relativa a que la empresa que adopta el concepto y la filosofía de marketing obtiene un rendimiento superior, como consecuencia del desarrollo de una ventaja competitiva sostenible, ha tenido desde hace tiempo una amplia aceptación. Sin embargo, hasta comienzo de los años 90 hay una carencia importante de investigación empírica sobre los efectos de la asunción del concepto de marketing en la estrategia y en el éxito empresarial. Esta carencia empieza a ser eliminada con la corriente de investigación sobre la orientación al mercado. Pero, en la medida en que se ha ido visualizando la OM como fuente de una ventaja competitiva sostenible, su estudio ha sido abordado desde diferentes perspectivas teóricas que han dado un mayor soporte teórico y han posibilitado el enriquecimiento en el planteamiento y en la búsqueda de soluciones para la cuestión planteada.

Así, desde el ámbito de la Teoría de los Recursos, la orientación al mercado se concibe como un recurso intangible que proporciona una ventaja competitiva soste-



LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

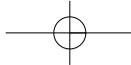
nible. Como hemos visto, existe suficiente evidencia empírica que pone de manifiesto el efecto positivo de la OM sobre el rendimiento empresarial y, por otra parte, hay también evidencia de que estamos ante un recurso “raro y escaso” que permite afirmar que la ventaja competitiva que genera es sostenible (Kohli y Jaworski, 1990; Narver y Slater, 1990; Hunt y Morgan, 1995).

Si se profundiza en la naturaleza de este recurso, la Teoría del Conocimiento y, en particular, la Teoría del Aprendizaje Organizativo, nos permite concebir la OM como un recurso escaso, intangible y relativo al conocimiento que detenta la empresa sobre su mercado y a la capacidad de utilizar este conocimiento para crear y entregar un valor superior a sus clientes. No es solamente el conocimiento detentado lo que confiere la ventaja sino, sobre todo, la capacidad de captar, diseminar y utilizar ese conocimiento para dar respuesta al mercado, es decir, la capacidad de aprendizaje que tiene la organización. En esta línea se sitúan las últimas aportaciones sobre la conceptualización de la orientación al mercado, como hemos podido ver en el punto 2.1.

Desde una posición más dinámica, la Teoría de las Capacidades o Competencias, también da apoyo teórico a la OM. En efecto, desde esta perspectiva la OM puede ser considerada como una capacidad o competencia, puesto que supone un recurso de orden superior integrado por una combinación distintiva de recursos más básicos. Así, cuando la empresa implementa una OM hace un despliegue de recursos absolutamente necesaria: sistemas de información para captar, almacenar, analizar y distribuir la información sobre el mercado; pone en marcha políticas organizacionales para enfatizar las acciones de OM, tales como sistemas retributivos con base en la satisfacción del cliente, etc.

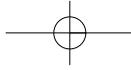
Por otra parte, y como hemos visto, desde el ámbito de la Teoría de la Organización Industrial se plantea la influencia del entorno competitivo en la relación OM-rendimiento empresarial. La argumentación teórica es suficientemente conocida, afirmando que las características del entorno (estructura del sector, barreras de entrada, intensidad competitiva, etc.) pueden explicar la rentabilidad media de las empresas de ese sector. Sin embargo, como hemos podido observar, la mayoría de los antecedentes empíricos no confirman el efecto moderador del entorno en la relación OM-rendimiento.

El análisis efectuado nos ha permitido comprobar que la corriente de investigación generada en torno a la OM ha sido abundante y fructífera. Las contribuciones realizadas han aportado un conocimiento relevante sobre la naturaleza de la orientación al mercado, los antecedentes y los efectos sobre el rendimiento empresarial. Sin embargo, todavía quedan cuestiones que deben ser resueltas o no están suficientes aclaradas. La superación de estas carencias o limitaciones puede orientar la agenda



futura de investigación que, a nuestro juicio, podría plantearse en los siguientes términos:

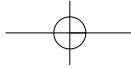
- Profundización en la naturaleza conceptual de la OM desde el ámbito de la Teoría de los Recursos y Capacidades. Se trataría de esclarecer las complejas características de ese recurso intangible de orden superior que denominamos “orientación al mercado”, sus relaciones con el aprendizaje organizativo y con la capacidad de innovación de la firma, así como poner de manifiesto cuáles son las capacidades y competencias organizacionales que son requeridas para conseguir una eficaz y eficiente implantación de la misma. En este mismo sentido, sería conveniente ahondar en el conocimiento de los diferentes antecedentes (externos o internos) que pueden coadyuvar a este objetivo.
- Estudio de las consecuencias que la implantación de la OM puede tener en la función de marketing en la organización.
- La mayoría de los modelos de medida de la OM desarrollados corresponden a mercados domésticos. Sería conveniente el desarrollo de escalas en mercados internacionales y, consecuentemente, estudiar los efectos de la OM en el proceso de internacionalización de la empresa.
- Desde el ámbito de las consecuencias, la mayor parte de la investigación empírica se ha orientado hacia el estudio de los efectos sobre los resultados empresariales, observándose una cierta carencia de antecedentes empíricos en el estudio de las consecuencias sobre empleados y, fundamentalmente, sobre clientes. Parece adecuado, por lo tanto, que la investigación futura apuntara en esta dirección, particularmente en el desarrollo de modelos que contemplen los efectos conjuntos e interrelacionados de la OM sobre empleados y clientes.
- La investigación sobre la OM se ha planteado, en la mayoría de los casos, tomando como unidad de análisis la empresa individual. Sería conveniente profundizar en el estudio de la OM desde la perspectiva de las relaciones o alianzas entre firmas, lo cual implica un cambio en la unidad de análisis, pasando de la empresa individual al conjunto de socios o colaboradores que integran la red inter-organizacional. En efecto, para crear y entregar un valor superior a sus clientes las empresas colaboran con otras organizaciones, y para competir de forma eficaz y eficiente deben desarrollar e implantar una OM inter-firmas más



LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

que intra-firma. Ello plantea la necesidad de estudiar medidas, antecedentes y consecuencias en el contexto inter-firmas.

- Una gran parte de los estudios empíricos causales sobre la OM son de naturaleza transversal, lo cuál dificulta el análisis de las consecuencias a largo plazo. En este sentido, parece necesario la propuesta de investigaciones de carácter longitudinal.
- Por último, y teniendo en cuenta la gran cantidad de investigación desarrollada en torno a la OM, parece que ha llegado el momento de realizar meta-análisis de naturaleza psicométrica. Este tipo de investigación puede ayudar a resolver la controversia respecto a los resultados contradictorios obtenidos en los estudios sobre la relación OM-rendimiento. Asimismo, puede contribuir a poner de manifiesto en que grado las cuestiones del método de investigación (tipo de escala, fiabilidad de la misma, etc.) han podido influir en los resultados de la contrastación de hipótesis.



Bibliografía

ÁLVAREZ, L. I. (2000): “*Orientación al mercado de organizaciones privadas no lucrativas. Aplicación en el ámbito de las fundaciones de competencia estatal*”, tesis doctoral. Universidad de Oviedo.

ÁLVAREZ, L.I., VAZQUEZ, R., SANTOS, M.L. (1999): “*Resultados empíricos de la orientación al mercado: evidencias empíricas de las organizaciones no lucrativas*”. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 5; nº 3; pp. 10-40.

ALVAREZ, L.I.; SANTOS, M.L.; VAZQUEZ, R. (2000): “Análisis cultural y operativo de la orientación al mercado. Efectos moderadores en la relación orientación al mercado – resultados”. *Esic Market*, Septiembre, pp. 7-41.

ANTILLA, M.; MÖLLER, K, Y RAJALA, A. (1995): “*Assessing market orientation of high technology companies: a study in the Finnish electrical and electronics industries*”. *EMAC Conference*, pp. 1383 - 1392

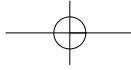
APPIAH-ADU, K. (1998): “*Market orientation and performance: empirical test in a transition economy*”. *Journal of Strategy Marketing*, vol. 6, mars, pp. 25-45.

ATUAHENE-GIMA, K. (1995): “An exploratory analysis of the impact of market orientation on new product performance: a contingency approach”. *Journal of Product Innovation Management*, vol. 12, pp. 275 – 293.

AVLONITIS, G.J.; KOUREMENOS, A. Y GOUNARIS, S.P. (1993) : “*Discriminating profitable and unprofitable companies on the basic of company marketing profiles*”. *EMAC Conference*, pp. 105-120.

AVLONITIS, G. J. , GOUNARIS, S. P. (1997): “Marketing orientation and company performance”. Industrial vs. Consumer goods companies”. *Industrial Marketing Management*, vol. 26, pp. 385-402

AVLONITIS, G. J. , GOUNARIS, S. P. (1999): “*Marketing orientation and its determinants: an empirical analysis*”. *European Journal of Marketing*, vol. 33 (11/12), pp. 1003-1037



LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

BALABANIS, G.; STABLES, R. E.; PHILLIPS H. C. (1997): “*Market orientation in the top 200 British charity organizations and its impact on their performance*”. *European Journal of Marketing*, vol. 31 (7/8), pp. 583-603

BALAKRISHNAN, S. (1992): “*Market vs. “other” orientations: comparing performance in the machine tool industry*”. University of Pittsburgh

BAKER, W. E.; SINKULA, J.M. (1999): “*Learning orientation, market orientation and innovation: integrating and extending models of organizational performance*”. *Journal of Market-Focused Management*, vol. 4, n° 4, pp. 295 – 308.

BAKER, W. E.; SINKULA, J.M. (1999): “*The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance*”. *Journal of the Academic of Marketing Science*, vol. 27, n° 4, pp. 411 – 427.

BARREIRO, J.M.; CALVO, A.R. (1994): “*Orientación al mercado: una aproximación a la medida de sus consecuencias*”. VIII Congreso Nacional de AEDEM; Junio, Cáceres, pp. 513 –521.

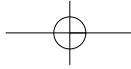
BIGNE, E.; MOLINER, M.A.; SÁNCHEZ, J.; VALLET, T.M. (1998) : “*La orientación al mercado de las empresas del sector azulejero español. La relación con los antecedentes externos y con los resultados. X^o Encuentros de Profesores Universitarios de Marketing*, Santander.

BHUIAN, S.N. (1992): “*Market orientation and successful not-for-profit marketing: direct relationships and the influence of professionalism, entrepreneurship, competition, and demand*”. Texas Tech University.

BHUIAN, S.N. (1998): “*Exploring market orientation in banks: an empirical examination in Saudi Arabia*”. *The Journal of Services Marketing*, vol.11, n° 5; pp. 317-328.

CADOGAN, J.W.; DIAMANTOPOULOS, A.; PAHUD DE MORTANGES, C. (1997): “*Developing a measure of export market orientation: scale construction and cross-cultural validation*”. Emac, Conference; pp. 232-251.

COADOGAN, J.W.; DIAMANTOPOULOS, A.; SIGUAW, J.A. (1998): “*Export market-oriented behaviours, their antecedents, performance consequences, and de moderating*



impact of the export environment: evidences from UK and US environment". Emac Conference, 449-452.

CADOGAN, J. W.; PAUL, N. J. ET AL. (2001): "Key antecedents to "export" market-oriented behaviours: a cross-national empirical examination". International Journal of Research in Marketing, vol. 18, pp. 261-282.

CALVO, A., RÍO, M^a L., CERRATO, M^a. C. (1996): "Factores de la empresa y del cliente como antecedentes seleccionados de la orientación al mercado (1)", AEDEM, pp. 129-139

CERVERA, A. (1998): "La orientación al mercado: un modelo en el ámbito de los gobiernos locales", tesis doctoral.

CERVERA, A. (1999): "Construcción de un modelo de orientación al mercado en la administración pública". Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 5, n^o 3; pp. 41-62.

CHANG, T.Z.; CHEN,S.J. (1993): "The impact of market orientation and total offering quality and business profitability". Working paper, Annual Conference American Marketing Association.

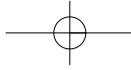
CHANG, T.Z.; CHEN,S.J. (1998): "Market orientation, service quality and business profitability: a conceptual model and empirical evidences". The Journal of Services Marketing; vol. 12, n^o 4; pp. 246-264.

COX, T.; HOOLEY, G.; FAHY, J.; FONFARA, K. (1999): "The balance of macro-level company level influences on market orientation and company performance in Poland". Emac Conference, pp. 1 – 22.

DAY, G.S. (1994): "The capabilities of market driven orientation". Journal of Marketing, vol. 58, October, pp- 37 – 52.

DAY, G.S. (1999): "The market driven organization. Understanding, attracting, and keeping valuable customer". Editorial de Free Press.

DENG, S.; DART, J. (1994): "Measuring market orientation: a multifactor, multi-item approach". Journal of Marketing Management, vol. 10 , pp. 725 – 742.



LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

DESHPANDÉ, R.; FARLEY, J.U. (1990): “*Customer orientation in Japanese firms*”. Marketing Science Institute, Working paper nº 90.

DESHPANDÉ, R.; FARLEY, J.U. (1998): “*Measuring market orientation: generalization and synthesis*”. Journal of Market-Focused Management, vol. 2, 213 – 232.

DESHPANDÉ, R.; FARLEY, J.U.; WEBSTER, F.E.: (1993): “*Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis*”. Journal of Marketing, vol. 57, Enero, pp. 23 – 27.

DIAMANTOPOULOS, A.; HART, S. (1993): “*Liking market orientation and company performance: preliminary work on Kohli and Jaworski’s*”. Journal of Strategic Marketing, vol. 4, 23 – 52.

DOYLE, P.; HOOLEY, G. (1992): “*Strategic orientation and corporate performance*”. International Journal of Research in Marketing, vol. 9, pp. 59 – 73.

DOYLE, P.; WONG, V. (1998): “*Marketing and competitive performance: and empirical study*”. European Journal of Marketing, vol.32, nº 5/6, pp. 514 – 535.

DRUCKER, P.F. (1954): “*The practice of Management*”, version española “*La gerencia de empresas*”, Editorial Edhasa, 1988.

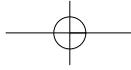
FARRELL, M.A.; OCZKOWSKI, E. (1997): “*An analysis of the Mktor and Markor measures of market orientation: an Australian perspective*”. Marketing Bulletin, <http://marketing-bulletin.massey.ac.nz> , vol. 8, pp. 30 – 40.

FRITZ, W. (1996): “*Market orientation and corporate success: findings from Germany*”. European Journal of Marketing, vol. 30 (8), pp. 59-75

GATIGNON, H.; XUEREB, J.M. (1997): “*Strategic orientation of the firm and new product performance*”, Journal of Marketing Research, vol. 34, pp. 77- 90.

GAUZENTE, C. (1999): “*Comparing market orientation scale: a content analysis*”. Marketing Bulletin, <http://marketing-bulletin.massey.ac.nz> , vol. 10, pp. 76 – 82

GOUNARIS, S.P.; AVLONITIS, G.J. (1996): “*Marketing orientation: a powerful, and fruitful, competitive edge for industrial marketers*”, Emac Conference, 491 – 509.



GRAY, B.J.; GREENLEY, G.E.; MATEAR, S.; MATHESON, P.; BOSHOFF, C. (1997): “*Environmental influences on the market orientation-performance relationship*”. Proceeding of the Australia and New Zealand Marketing Educator’s Conference, Monash University, Melbourne, pp. 960 – 984.

GRAY, B.J.; GREENLEY, G.E.; MATEAR, S.; MATHESON, P. (1999): “*Thriving on turbulence*”, Journal of Market-Focused Management, vol. 4, n° 3, pp. 231 – 257.

GREENLEY, G.E. (1995): “*Market orientation and company performance: empirical evidence from UK companies*”. British Journal of Marketing, vol. 6, pp. 1 – 13.

GREENLEY, G.E.; FOXALL, G. (1997): “*Multiple stakeholder orientation in UK companies and the implication for company performance*”. Journal of Management Studies, vol. 34, n° 2, pp. 259 284.

GRÖNROOS, C. (1989): “*Defining Marketing: a market-oriented approach*”, European Journal of Marketing, vol. 23, n° 1, pp. 52 – 60.

HAN, J.K.; KIM, N.; SRIVASTAVA, R.J. (1998): “*Market orientation and organization performance: is innovation a missing link*”. Journal of Marketing, vol. 62, October , pp. 30 – 45.

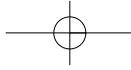
HOMBURG, C.; BECKER, J. (1998): “*Market-oriented management. A system-based approach*”. Emac, Conference, pp. 129 – 138.

HOOLEY, G.J.; LYNCH, J.E.; SHEPHERD, J. (1990): “*The marketing concept: putting the theory into practice*”. European Journal of Marketing, vol.24, n° 9, pp. 7 – 24.

HOOLEY, G.J.; COX, T.; FAHY, J.; SHIPLEY, D.; BERACS, J.; FONFARA, K.; SNOJ, B. (1998): “*Market orientation in the transition economies of Central Europe: test of the Narver and Slater market orientation scales*”. Emac, Conference, pp. 479 – 498.

HORNG, S.; CHEN, A. C. (1998): “*Market orientation of small and medium-sized firms in Taiwan*”. Journal of Small Business Management, vol. 36 (3), pp. 79-85.

HUGHES, G.D. (1986): “*Mercadotecnia. Planeación estratégica*”. Addison-Wesley Iberoamericana. Mexico



LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

HUNT, S.D.; MORGAN, R.M. (1995): “*The comparative advantage theory competition*”. *Journal of Marketing*, vol. 59, nº 2; pp. 1 – 15.

JAWORSKI B. J.; KOHLI A. K. (1993): “*Market orientation: antecedents and consequences*”. *Journal of Marketing*, vol. 57, pp. 53 – 70.

KASPER, H. (1997): “*Corporate culture and market orientation in services: a matter of definition and communication*”. Emac, Conference, pp. 663 – 668.

KOHLI, A. K.; JAWORSKI, B. J.(1990): “*Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications*”. *Journal of Marketing*, 54, pp. 1-18.

KOHLI, A. K.; JAWORSKI, B. J.; KUMAR, A. (1993): “*Markor: a measure of market orientation*”. *Journal of Marketing Research*, vol. XXX, November, pp. 467 – 477.

KOTLER, P. (1995): “*Dirección de Marketing*”, Prentice Hall, Madrid.

KUMAR, K.; SUBRAMANIAN, R.; YAUGER, C. (1998): “*Examining the market orientation-performance relationship: a context-specific study*”. *Journal of Management*, vol. 24, nº 2, pp. 201 – 233.

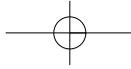
KUSTER, I.; ROYO, M.; VILA, N. (1997): “*Grupos competitivos en base a la orientación al mercado*”, IX Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Murcia.

KUSTER, I. (1999): “*Propuesta de medición del grado de comportamiento orientado al mercado del vendedor industrial*”. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 5, nº 3; pp. 63 – 76.

KWON, Y.C.; HU, M.Y. (2000): “*Market orientation among small Korean exporters*”: *International Business Review*, vol. 9, nº 1, pp. 61 – 75.

LADO, N. (1995): “*Tipos estratégicos, orientación al mercado y resultados*”, tesis doctoral

LADO, N. (1996): “*La orientación al mercado en la estrategia empresarial: las empresas aseguradoras españolas*”. *Economía Industrial*, vol. 307, pp. 91 – 99.



LADO, N; MAYDEU-OLIVARES, A. (1999): “*Market orientation and business economic performance relationship: a mediational model*”, Emac, Conference.

LAMBIN, J.J. (1995): “*The misunderstanding about marketing: today, marketing is too important to be left to the sole marketing function. A empirical study in the private insurance sector*”. Documento de trabajo, pp. 1 – 24.

LANGERAK, F.; NAPEL, J.M. FRAMBACH, R.; COMMANDEUR, H.R. (1997): “*Exploring results of the moderating influence of strategy on the market orientation performance relationship*”, Emac, Conference, pp. 704 – 717.

LANGERAK, F.; COMMANDEUR, H.R. (1998): “*The influence of market orientation on competitive superiority and performance of industrial business*”, Emac, Conference, pp. 91-106.

LICHTENTHAL, J.D.; WILSON, D.T. (1992): “*Becoming market oriented*”, Journal of Business Research, vol. 24, pp. 191 – 207.

LIU, H. (1993): “*A dynamics perspective of business orientation*”, American Marketing Association Winter Marketing Educators Conference, Proceeding vol. 1, pp. 13 - 21.

LIU, H. (1995): “*Market orientation and firm size: an empirical examination in UK firms*”. European Journal of Marketing, vol. 29, pp. 57-71

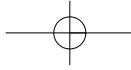
LLONCH, J.(1993) “*La orientación al mercado y sus efectos en los resultados de la empresa*”, Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona.

LLONCH, J.; WALIÑO, S. (1996): “*Efectos de la orientación al mercado en los resultados de la empresa*”. Esic Market, Primer trimestre, pp. 15 – 25.

LUKAS, B.A. (1999): “*Strategic type, market orientation, and the balance between adaptability and adaptation*”. Journal of Business Research, 45, pp. 147-156

LYTLE, R.S., PH.D. (1994): “*Service orientation, market orientation, and performance: an organizational culture perspective*”. Arizona State University.

MAVONDO, F.T. (1999): “*Environment and strategy as antecedents for marketing effectiveness and organizational performance*”. *Journal of Strategic Marketing*, vol. 7, pp. 237-250.



LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

MATSUNO, K.; MENTZER, J. (2000): "The effects of strategy type on the market orientation-performance relationship". *Journal of Marketing*, vol. 64, October, pp. 1 – 16.

Mcnamara, C.P. (1972): "The present status of the marketing concept". *Journal of Marketing*, vol. 36, January, pp. 50 – 57.

MOORMAN, C. (1995): "Organizational market information processes: cultural antecedents and new product outcomes". *Journal of Marketing Research*, vol. 32, August, pp. 318 – 335.

NARVER J. C.; SLATER, S. F. (1990): "The effect of a market orientation on business profitability". *Journal of Marketing*, October, pp. 20-35.

NARVER J. C.; SLATER, S. F. (1994): "Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship?". *Journal of Marketing*, vol. 58, January, pp. 46 – 55.

NARVER, J. C.; JACOBSON, R.L.; SLATER, S.F. (1993): "Market orientation and business performance. An analysis of panel data". *Marketing Science Institute*. Report n° 93-121.

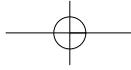
OCZKOWSKI, E.; FARRELL, M.A. (1998): "Discriminating between measurement scales using non-nested test and two-stage least squares estimators: the case of market orientation". *International Journal of Research in Marketing*, n° 15, pp. 349 – 366.

PARKINSON, S.; CHAMBERS, A. (1998): "Quality – the missing link for marketing orientation". *Emac, Conference*, pp. 107 – 128.

PELHAM, A.M. (1993): "Mediating a moderating influences on the relationship between market orientation and performance". *Tesis Doctoral* Pennsylvania State University.

PELHAM, A.M. (1997): "Mediating influences on the relationship between market orientation and profitability in small industrial firms". *Journal of Marketing Theory and Practice*, Summer, pp. 55 – 76.

PELHAM A. M., WILSON D. T. (1996): "A longitudinal study of the impact of market structure, firm structure, strategy, and market orientation culture on dimensions of small-firm performance". *Journal of The Academy of Marketing Science*, vol. 24, n° 1, pp. 27-43.



PITT, L.; CARUANA, A.; BERTHON, P.R. (1996): “*Market orientation and business performance: some European evidence*”. *International Marketing Review*, vol. 13, nº 1, pp. 5 – 18.

PLESHKO, L.P.(1993): “*The relationships of market-orientation to performance: an investigation using organizational structure, organizational strategy, and the environment as moderators.*” Tesis Doctoral. The Florida State University.

QUINTANA, A. (2001): “*La orientación al mercado desde la perspectiva de las capacidades y otros recursos intangibles: un modelo explicativo de los resultados empresariales*”. Tesis Doctoral. Universidad de Las Palmas de Gran Canarias.

RABASSA, N. (2001): “*Orientación al mercado y performance. Un estudio longitudinal*”. Tesis Doctoral. Universidad Rovira y Virgili.

REKETYE, G.; GUPTA, A.K. (1995): “*Half-way towards market economy : market orientation of the Hungarian manufacturing companies*”. *M&M*, vol. 1, pp. 27 – 32.

RIVERA, J. (1995): “*L’orientation marché: une strategie concurrentielle performante*”. Tesis Doctoral. Universidad Católica de Lovaina.

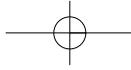
RIVERA, J; MOLERO, V. (2000): “*La orientación al mercado: un estudio exploratorio sobre su implementación*”. XIV Congreso Nacional, X Congreso Hispano-Francés. AEDEM.

RODRÍGUEZ-BOBADA, J. (2001): “*Los factores intangibles y el resultado de la empresa*”. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla.

RUEKERT, R. W. (1992): “*Developing a market orientation: an organizational strategy perspective*”. *International Journal of Research in Marketing*, 9, pp. 225-245.

SÁNCHEZ, E. (2001): “*Efectos de la orientación al mercado sobre la satisfacción de los clientes*”. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla.

SANTOS, L.; VÁZQUEZ, R. (1997): “*La estrategia de marketing como instrumento competitivo en las empresas de alta tecnología*”. *Revista Asturiana de Economía*, septiembre, vol. 9, pp. 25 – 51.



LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

SANTOS, L.; VÁZQUEZ, R.; DÍAZ, A.M. (1998): “*La orientación al mercado como cultura organizativa de gestión: influencia sobre los resultados de la innovación*”: VIII Congreso Nacional de ACEDE. Las Palmas de Gran Canarias.

SANZO, MJ.; SANTOS, L.; VÁZQUEZ, R.; ÁLVAREZ, L.I. (2000): “*El papel de la orientación al mercado en el marketing de relaciones: contrastación de un modelo integrador*”. XII Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Santiago de Compostela.

SELNES, F.; JAWORSKI, J.; KOHLI, A. K. (1996): “*Market orientation in United States and Scandinavian Companies. A cross-cultural study.*” *Scandinavian Journal of Management*, vol. 12 (2), pp. 139-157.

SHAPIRO, B.P. (1988): “*What the tell is market oriented*”, *Harvard Business Review*, november-december, pp. 119 – 125.

SIGUAW, J.A.; BROWN, G.; WIDING, R.E. (1994): “*The influence of the market orientation of the firm on sales force behaviour and attitudes*”. *Journal of Marketing Research*, vol. XXXI, febrero, pp. 106 – 116.

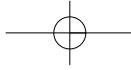
SIGUAW, J.A.; DIAMANTOPOULOS, A. (1994): “*The market orientation measure: a re-examination of Naver and Slater’s scale*”. *Proceeding of American Marketing Association Winter Educators Conference*, vol. 5, pp. 150 – 151.

SIGUAW, J.A.; SIMPSON, P.M.; BAKER, T.L. (1998): “*Effects of suppliers market orientation on distributor market orientation and the channel relationship: the distributor perspective*”. *Journal of Marketing*. vol. 62, July, pp. 99 – 111.

SINKULA, J.M. (1994): “*Market information processing and organizational learning*”. *Journal of Marketing*, vol. 58, n° 1; pp. 35 – 45.

SINKULA, J.M.; BAKER, W.E.; NOORDEWEIR, T. (1997): “*A framework for market-based organizational learning: linking values, knowledge, and behaviour*”. *Journal of the Academy Marketing Science*, vol. 25, n° 4, pp. 305 – 318.

SLATER F. S., NARVER J. C.(1994): “*Market orientation, customer value, and superior performance*”. *Business Horizons*, vol. 37, marzo-abril, pp. 22 – 28.



SLATER F. S., NARVER J. C.(1995): “*Market orientation and the learning organization*”. Journal of Marketing, vol. 59, Julio, pp. 63 – 74.

SÖDERLUND, M. (1993): “*Market orientation and the role of customer in decision makers’ cognitive maps: an explorative study of causal attribution*”. Ekonomiska Forskningsinstitutet vid Handelshögskolans i Stockholm, Research Paper n° 6515.

TRESPALACIOS, J.A.; DEL RÍO, A.B.; IGLESIAS, V.; SANZO, M.J. (1997): “*Dimensiones de la orientación al mercado y sus efectos en las empresas del sector agroalimentario*”. IX Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Murcia.

TRESPALACIOS, J.A. (1998): “*El contenido y la estrategia de marketing: estado de la cuestión y nuevos planteamientos en el actual contexto económico y empresarial*”. VIII Congreso Nacional de ACEDE. Las Palmas de Gran Canarias.

TRUSTRUM, L.B. (1989): “*Marketing: concept and function*”. European Journal of Marketing, vol. 23, n° 3, pp. 48 – 56.

TUOMINEN, M; MÖLLER, K. (1996): “*Market orientation: a state – of – the – art review*”. Emac, Conference, pp. 1161 – 1181.

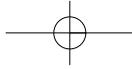
TUOMINEN, M; MÖLLER, K.; ANTILLA, M. (1999): “*Marketing capability of marketing oriented organizations*”. Emac Conference, pp. 1 – 27.

VARELA, J. A.; RÍO, M^a L.; BENITO, J. L.(1994): “*Antecedentes de la orientación al mercado*”. VIII Congreso Nacional de AEDEM, Cáceres, pp. 195-203

VARELA, J. A.; BENITO, L.; CALVO, A (1996A): “*Antecedentes ambientales, orientación al mercado y crecimiento de la empresa. Una investigación empírica*”. VIII Encuentro de profesores universitarios de marketing, Murcia, pp. 301-310

VARELA, J. A.; GARCÍA, T.; CALVO, A. (1996B): “*Centralización, orientación al mercado y beneficios de la empresa. Una investigación empírica*” (1). V International Conference, pp. 57-6

VARELA J. A.; CALVO A. (1998): “*Comportamiento orientado por el mercado: internacionalización y otros antecedentes seleccionados. Una investigación empírica*”. ICE, n° 774, pp. 37-52.



LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

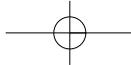
VÁZQUEZ, R. ; ÁLVAREZ, L.I. ; SANTOS, L. ; DÍAZ, A.M. (1999): “*Desarrollo metodológico de la orientación al mercado desde una doble perspectiva cultural y comportamental: consecuencias, efectos moderadores y estrategias empresariales*”. XI Encuentro de Profesores de Marketing, Valladolid; pp. 133 –142.

VENKATRAMAN, N.; RAMANUJAM, V. (1986): “*Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches*”. *Academy of Management Review*, vol. 11, nº 4, pp. 801 – 814.

WALKER, O.C.; RUEKERT, R.W. (1987): “*Marketing’s role in the implementation of business strategies: a critical review and conceptual framework*”. *Journal of Marketing*, vol. 51, July, pp. 51 – 83.

WEBSTER, JR. F.E. (1982): “*The rediscovery of marketing concept*”. *Business Horizons*, May – June, pp. 29 – 39.

WEBSTER, JR. F.E. (1992): “*The changing role of marketing in the corporation*”. *Journal of Marketing*, vol. 56, October, pp. 1 – 17.



MIGUEL ALFONSO
MARTINEZ-ECHEVARRÍA Y ORTEGA

Académico correspondiente para Navarra

CONOCIMIENTO, PROPIEDAD,
Y CONTROL DE LA EMPRESA

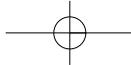
Introducción

La contabilidad y las finanzas, la expresión del valor que generan las empresas, fue a lo largo de su vida temas de estudio del doctor Pifarré. De modo natural la preocupación por esos temas le llevó a interesarse por todos lo relativo a la formación de los dirigentes de empresa. Por eso, a la hora de tributarle un merecido homenaje, me ha parecido oportuno presentar estas reflexiones sobre los principios de buen gobierno de las empresas.

Los modelos racionalistas de la empresa

Desde un enfoque muy general, sin entrar en matices y distinciones, se puede afirmar que los esquemas más primitivos de teoría de la empresa la entendían como una especie de instrumento en manos de un agente individual, el empresario, que tenía derecho a su utilización con vistas al logro de una ganancia. Derecho que se fundamentaba en el supuesto de que el empresario era el único dotado de un conocimiento operativo sobre el modo de generar esa ganancia.

Desde este punto de vista, propiedad, conocimiento, y control se suponían concentrados en un agente individual, el empresario, en el que se resumía y unificaba todo ese complejo proceso de creación de valor que se lleva a cabo en esa realidad más amplia y compleja que es la empresa. De hecho la teoría económica de ese tiem-

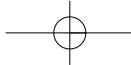


CONOCIMIENTO, PROPIEDAD Y CONTROL DE LA EMPRESA

po hacía el supuesto simplificador de que todo lo que sucede en una empresa se podía plantear como las decisiones racionales y unitarias de este peculiar agente llamado empresario. El resto de la empresa era considerada una “caja negra” a la que no convenía prestar mucha atención, o bien sólo se consideraba una especie de subproducto de la actividad del empresario, que proporcionaba los medios de subsistencia de los obreros o empleados. Estos últimos, aunque imprescindibles para el funcionamiento de la empresa, propiamente no formaban parte de ella, no se les consideraba ni propietarios, ni dotados de un conocimiento especial, y su contribución era más bien pasiva, agentes que se limitaban a ejecutar y poner por obra los diseños y mandatos del empresario. De este modo la empresa era entendida desde un enfoque dualista. De un lado el conocimiento, la dirección, y la propiedad, concentrada en la figura abstracta del empresario, de otro un mecanismo opaco destinado a la ejecución que debía ofrecer la mínima resistencia a los planes abstractos del empresario.

Este modo tan primitivo de entender la empresa tiene un origen en el prejuicio racionalista y positivista que dominó la metodología de las ciencias en el siglo XIX y gran parte del XX. Según este modo de pensar, la acción humana sólo es susceptible de tratamiento científico si se plantea desde el enfoque de la razón teórica. En otras palabras, si la acción económica se reduce a una teoría matemática de la decisión. Esto explica que la teoría de la empresa quedase reducida al estudio de como un agente individual, dotado de conocimiento perfecto, decide en forma óptima, desde el punto de vista de un resultado monetario. Un planteamiento radicalmente estático, en el que la propiedad, el conocimiento operativo, y la dirección, que por su propia naturaleza pertenecen a la razón práctica, se convierten en una simple ficción.

Como una paradójica consecuencia de este enfoque tan simplificador, la empresa queda condensada en un agente individual abstracto, una especie de razón calculadora, que sin necesidad de esa especie de cuerpo que para la empresa supone la organización, determina con certeza absoluta la mejor decisión que se sigue de la información disponible. La organización o estructura interna, y el mercado o estructura externa, son contempladas como datos del problema, algo exógeno al modo en que el empresario toma su decisión. En otras palabras no hay aprendizaje, que es lo propio de la acción humana, y de la razón práctica, sino sólo cerramiento estático de un conocimiento que no puede aumentar, sino sólo explicitarse. Por un lado está la supuesta claridad racional del diseño, y por otro la oscura irracionalidad de la resistencia que opone el medio a la ejecución del plan. Razón por lo que las teorías de la dirección y de la organización de ese periodo histórico piensan que lo decisivo es crear estructuras de control para de ese modo superar la resistencia del medio al diseño del empresario. Dicho en otras palabras, dirigir una empresa vendría a ser lo mismo que controlarla, de convertirla en instrumento de una mente externa al proce-



so de ejecución. Algo parecido a una máquina que puede ser perfectamente controlada desde el puesto de conducción o control.

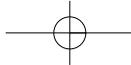
El beneficio o expresión monetaria de ese superior y exclusivo conocimiento del empresario vendría a salir de su cabeza perfectamente acabado, como según la mitología griega habría surgido la sabiduría de la cabeza de Zeus. Una manera de entender la empresa propia de una visión cartesiana de la realidad, que tiene precedentes tan ilustres y lejanos como el recurso de Plantón a la estructura del cuerpo humano para describir la naturaleza de la ciudad. En esa comparación la cabeza de la ciudad serían los gobernantes, sus brazos los guerreros, y su vientre los esclavos. De un modo muy similar, en el caso de la empresa su cabeza sería el empresario, y los obreros sus brazos y sus pies. No tiene pues nada de extraño que si para Plantón correspondía al filósofo gobernar la república, sólo de la cabeza del empresario podía surgir la necesaria sabiduría para lograr el máximo beneficio.

La propiedad y el conocimiento

Una de las primeras ideas que debe quedar clara desde el principio es el tipo de relación que existe entre propiedad y conocimiento. Para eso es bueno adelantar que la propiedad sólo tiene sentido en un entorno en el que el conocimiento no es estático y limitado, sino dinámico y en crecimiento. Dicho en otras palabras, que la propiedad está ligada al proceso de aprendizaje, a la posibilidad de aumento o disminución del conocimiento

Un ejemplo puede servir para aclarar lo que se quiere decir con la idea de que la propiedad sólo tiene sentido cuando hay incertidumbre. ¿por qué razón no tiene sentido establecer la propiedad del aire libre? Es evidente que la razón consiste en la certeza que tiene todo el mundo de que puede disponer de él a su antojo, donde quiera y cuando quiera. Para que quede más claro, a nadie se le ocurre patentar el modo de respirar, ya que no es suyo, sino que ha sido establecido de modo inalterable por los principios metabólicos del organismo humano.

Puede ahora decirse que el supuesto de que el empresario racionalista puede lograr siempre el máximo beneficio implica que se está suponiendo que vive en un entorno de información instantánea y gratuita. Algo muy parecido a afirmar que el hombre respira de modo óptimo por que vive rodeado de un aire del que dispone en forma instantánea y gratuita. Sólo desde la pura razón teórica se puede suponer que el empresario dispone conocimiento perfecto, o lo que es lo mismo que se mueve en un mundo de perfecta y exhaustiva definición de los derechos de propiedad, que le permite determinar la decisión que le reporta el máximo beneficio.



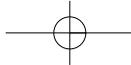
CONOCIMIENTO, PROPIEDAD Y CONTROL DE LA EMPRESA

Como hemos dicho la propiedad está unida a la posibilidad de aprendizaje, es decir al mundo de la insegura conexión entre medios y fines. Un mundo constituido por un plexo de relaciones donde todo conecta con todo. Donde el clavo hace relación al martillo, pero sin que esa relación sea unívoca, motivo por el que el acceso a los clavos y los martillos está ordenado por el principio de propiedad. De este modo la propiedad por un lado posibilita el acceso de todos a todos los bienes, y por otro, regula y limita esa misma posibilidad. El que necesita usar de un martillo y clavos no lo tiene tan fácil como cuando lo que necesita es aire para respirar. En un caso necesita ingenio y aprendizaje, o lo que es lo mismo capacidad para generar relaciones con los demás, mientras que en el segundo caso no necesita ingenio, ya que puede respirar en la más absoluta soledad. Por tanto la propiedad es una manifestación evidente de la dimensión social del conocimiento humano.

Por tener su fundamento en el proceso social de aprendizaje, la propiedad puede ser vista, tanto desde un punto de vista estático, como desde un punto de vista dinámico. En el primer caso se trata de un problema cuasi geométrico de división de algo perfectamente acabado y estable, entre un conjunto finito de individuos. Por ejemplo, dividir una finca entre varios hermanos. En el segundo caso se trata de un problema de aprendizaje. Por ejemplo, si en el caso de la finca que se divide en partes iguales entre varios hermanos, uno de ellos aprende un nuevo modo de cultivar la tierra que le permite aumentar los ingresos, y con ellos comprar la finca a sus hermanos, se puede decir entonces que ha habido una auténtica creación de propiedad.

El aspecto dinámico de la propiedad supera la simple relación negativa de “no robar”, fundamento básico del principio de propiedad. La propiedad en acto, o creación de riqueza, supone una actitud positiva de creación de una nueva estructura de relaciones entre los propietarios, una cierta modificación del plexo de fines y medios que constituye la sociedad. Resulta muy revelador que a la propiedad en cuanto potencia de generar riqueza se le llame “activo”, en cuanto se supone un nuevo modo de hacer, de poner bienes y servicios a disposición de los hombres.

Por eso aunque la propiedad en su sentido dinámico y pleno se apoya en el concepto jurídico o estático, hace referencia a algún tipo de nuevo diseño de relaciones entre un conjunto de personas, más o menos extenso. Es decir, implica algún tipo de cambio en la estructura de la sociedad, que es beneficioso para todos. Esto explica porque en el seno del concepto de empresa se entremezclan la propiedad, el aprendizaje, y el saber mandar, que es lo se va a analizar con más detalle a continuación.



La separación entre propiedad y dirección

Los primeros sucesos que obligaron a prestar más atención al modo en que se articulan en la empresa la propiedad con el conocimiento y el gobierno, surgieron en los comienzos de los años cincuenta del siglo pasado, cuando se hizo manifiesto que en las grandes empresas, que tenían forma de sociedades anónimas, se estaba produciendo una patente separación entre la propiedad y la dirección.

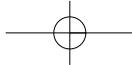
Hay que decir que detrás del proceso de formación de las grandes empresas está un proceso de aprendizaje. Las mejoras en la eficiencia productiva, y los consiguientes reducciones de costes unitarios, hace que las empresas se vayan apoderando poco a poco del mercado, lo cual les lleva a una posición de oligopolio o cuasi monopolio. Al mismo tiempo ese proceso implica un montante de inversión creciente, de una gran cantidad de ahorro, que sólo se puede lograr a través de la venta de participaciones en el capital.

Con este fin las grandes empresas toman la estructura jurídica de sociedad anónima, donde como contrapartida al logro de un gran tamaño y de un considerable control del mercado, la propiedad se disuelve en multitud de participaciones y se hace impersonal. Y lo que es más importante, se separa de la dirección y se sitúa fuera de la empresa.

Lo que en las primitivas teorías de la empresa se había encerrado en la figura del empresario, aparecía ahora fracturado en dos partes: de un lado la propiedad, en su sentido estático o jurídico, y de la dirección, o propiedad en sentido dinámico o creativo. Mientras la aparición de una forma anónima de propiedad, implicaba su fractura en multitud de títulos, y se resolvía en derechos a resultados. La aparición de una dirección implicaba por el contrario la necesidad de una mayor integración de la empresa en el proceso de generar los resultados. Es decir, aparecieron las figuras clave de las grandes empresas modernas: los accionistas y directivos.

De momento, siguiendo la manera habitual de pensar, se sostuvo que los accionistas eran los propietarios, y los directivos no eran más que delegados de los primeros para conseguir sus objetivos de obtener los mejores resultados. Poco a poco se empezaría a descubrir que las cosas no son tan sencillas. Estrictamente los directivos no pueden ser considerados simples empleados, sino que constituyen la esencia de la propiedad creadora. Mientras que los accionistas se convierten en prestamistas de la empresa. Como luego veremos la clave para entender este proceso de transformación tiene que ver con la función del conocimiento, y de modo más concreto, con el proceso de aprendizaje.

Hasta mediados del siglo XX no se tomó conciencia generalizada de que el proceso de aprendizaje se reflejaba en la estructura de la sociedad, y más en concreto en



CONOCIMIENTO, PROPIEDAD Y CONTROL DE LA EMPRESA

las formas de creación de la propiedad. A medida que crecía el mundo del los útiles, del saber incorporado, se comprobaba que la propiedad estática perdía importancia frente al saber en acto. La fuente del valor reside en las personas, en las comunidades, y no en las cosas.

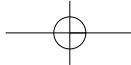
Se empezaba a descubrir que lo importante es el conocimiento vivo y en acto, algo difundido en las relaciones humanas que constituyen la empresa, no sólo las que están dentro de ella, sino también fuera. Un conocimiento que o crece o muere, para lo cual es necesario que esté movido por el amor, por el deseo de hacer el bien. La tarea de la empresa es lograr que ese tipo de conocimiento aumente para de ese modo crear el diferencial en el modo de hacer, que es la raíz última de la creación de valor. Por tanto, el sentido de la organización es la potenciación del conocimiento, ese es el objetivo último de la llamada gestión del conocimiento.

Es el conocimiento el que genera la riqueza y el dinero, y no al revés. La configuración jurídica de las nuevas empresas debe tener en cuenta la importancia del conocimiento. Un conocimiento que no está fuera, y que se compra allí donde está, sino que actúa como un fuego que se enciende y se incrementa en el seno de la empresa. Nadie puede apropiarse de la gente que sabe, sino que más bien es al revés, es la gente que sabe la que puede apropiarse de lo que buscan y necesitan. El conocimiento surge del intercambio, de participar en esa gran conversación que es la sociedad, y no sólo lo que ocurre dentro de la empresa.

Orientar la organización de la empresa a la difusión del conocimiento es reconocer, de forma metajurídica, que la propiedad es una tarea colectiva. Esto quiere decir que la propiedad de la empresa es algo en creación, una capacidad emergente, que surge precisamente de la integración de saberes que se produce en el seno de la organización.

Ese tipo de conocimiento compartido que de algún modo no es de nadie, y sin embargo es de todos, constituye el verdadero capital de las empresa. No se reduce al conocimiento aislado y previo que ya estaba en cada uno de los componentes, sino el conocimiento emergente que surge de la interacción y del diálogo de la búsqueda por dar un servicio mejor a los clientes, y a las gentes que han puesto allí sus ahorros.

La clave del capital así entendido es la integración de saberes, que es la esencia de todo proceso de aprendizaje, y base de la posibilidad de mejora. Las empresas tienen que darse cuenta de que deben constituirse como lugares en donde se aprende, donde continuamente se mejora el modo de hacer. Por ese motivo se puede decir que en la nueva economía del conocimiento dirigir es formar, es decir abrir los caminos, y sacar a las gentes de sus cerramientos individuales. Lo importante es saber que piensa el otro, que está haciendo, que puede aportar a la solución del problema



común. Cualquiera, desde cualquier lado de la empresa, puede aportar la clave que actué como catalizador de un nuevo impulso a la creación de valor.

No se trata de un conocimiento sofisticado de “tecnología punta”. Muchas veces el conocimiento decisivo es saber lo que es importante en una ocasión concreta. Un saber hacer que se refiere a lo inmediato y factible, capaz de crear el ambiente adecuado. Lo cual es más una cuestión de ambiente, de crear una cultura de colaboración, y de potenciación del conocimiento de los que están alrededor.

De este modo la empresa no es sólo el grupo de personas que la componen, sino que el mismo concepto de empresario se convierte en algo relacional, en un espíritu que está en toda la empresa.

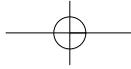
La propiedad que interesa a la empresa no es la estática o de reparto sino la propiedad creativa, la que continuamente esta generando nuevas posibilidades. Producir no es repartir algo que ya está realizado, sino que es crear algo que hasta entonces nadie había hecho, o al menos no del mismo modo.

No es la presión de la competencia, del resultado inmediato, que de algún modo agobia y esteriliza, el que lleva adelante el impulso creador de la empresa, sino el deseo de superación de hacer mejor lo que ya se hace, de crear nuevas posibilidades, de disfrutar en la creación del mismo servicio que se presta con el trabajo. Si no hay superación en el grupo y en las personas que realizan es imposible mantener esa emergencia de conocimientos que es la verdadera fuente del valor.

Esto implica la idea de compromiso, de integración en un proyecto común, la unidad de la empresa se sitúa así en el centro del problema de dirigir una empresa. Lo importante no es que los empleados se sientan propietarios de la empresa, o que sean jurídicamente propietarios de la empresa, sino que lo sean efectivamente, es decir, que en alguna medida sean creadores de la empresa, contribuyan en forma neta a la creación de valor, que hagan distinto el modo de hacer de la empresa a la que pertenecen.

Es necesario un nuevo sistema de incentivos que vaya unido al sentido de propiedad generadora y no de propiedad repartidora. Es necesario que la gente que elabora las ideas que crean valor, y que luego se convierten en dinero, sean consciente de ello. En eso reside el incentivo más grande. Saber que se hace, y las razones porque se hace.

Conviene insistir que el conocimiento es un proceso social de aprendizaje, es decir que se desarrolla en un grupo unido por un objetivo y una finalidad que persiguen entre todos. El conocimiento en este sentido no está dado, sino que está en continuo proceso de formación a través de un diálogo implícito, y que tiene como componente básico el deseo de mejorar de todos los que participan. Sólo en las empresas en las que las gente aprende a mejorar se genera valor que permanece, y se incremen-



CONOCIMIENTO, PROPIEDAD Y CONTROL DE LA EMPRESA

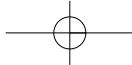
ta. Un aprendizaje que por ser un proceso social depende de la cultura y estructura de relaciones de ese grupo.

Organización y conocimiento

Hay que tener muy claro que el sentido de las organizaciones no es sólo defender lo que ya se tiene, sino esencialmente crear un conocimiento cada vez más hondo y más asumido por todos sus miembros. Para eso hay que superar la clásica visión estática de las organizaciones centradas en la resolución de los problemas que hay en el seno de ellas, en que “no pase nada”, sin prestar atención a las novedades que en su seno se desarrollan. Desde este último punto de vista la innovación puede ser entendida como un proceso mediante el cual la organización crea y define problemas, al tiempo que desarrolla un nuevo conocimiento que permite darle solución.

Para entender como funciona esto es necesario comenzar por distinguir entre conocimiento explícito y tácito, algo unido a la dimensión ontológica del proceso de creación de conocimiento. Una distinción que supone otra que hay que establecer previamente. No es lo mismo información que conocimiento, por mucho que se empleen indistintamente. La información es un flujo de mensajes que pueden añadir, reestructurar, o cambiar el conocimiento. De tal modo que el conocimiento es algo que pertenece a una persona y que se genera a partir de una información que en apariencia es la misma para todos. Mientras en la información prima lo impersonal y objetivo, en el conocimiento lo decisivo es la capacidad de recepción del agente, algo que no sólo tiene que ver con el conjunto estructurado de conocimientos de que ya dispone, sino con la luz propia para ver lo que otros no ven. Una orientación hacia un fin, unas creencias y compromisos, que son como el núcleo de esa estructura, y que desde el principio están en todo individuo. Por tanto la información no tiene sentido si no es percibido por personas diferentes. En el proceso de creación de conocimiento lo esencial está en lo semántico, en el modo de entender que es lo diferencial de cada agente, en cuanto referido al resto de una comunidad.

Estas distinciones permiten afirmar que los agentes humanos disponen de más conocimientos de lo que son capaces de expresar en cada momento. Por eso conviene distinguir entre el conocimiento explícito, el que se puede decir aquí y ahora, y el tácito que no se puede expresar, pero que actúa como fundamento del primero. Este conocimiento tácito tiene que ver con la calidad de la persona, con sus hábitos y virtudes, acumuladas con el tiempo a través de su historia, y que lo posee en cuanto que lo pone en acto con gran facilidad, pero no lo puede formalizar en el seno de un lenguaje sistemático. En este sentido el tácito, y no el explícito, es el conocimiento propio e inseparable de una persona, por eso está fuertemente unida a su acción y no a



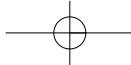
su reflexión. Está unido y desvela los principios y fines más hondos de la acción humana. No es lo mismo el conocimiento formalizado que está en los libros depositados en una biblioteca, información codificada y objetiva, que los conocimientos de la persona que lo escribió, que de algún modo desborda lo que el mismo es capaz de expresar de forma comprensible.

Por eso el verdadero conocimiento de un agente se manifiesta sobre todo en su modo de acción. Ciertamente que es resultado de un proceso racional previo, pero se manifiesta y se realiza en el juicio, en esa capacidad de penetración en la realidad de las cosas que es propia de cada persona. El que verdaderamente sabe no es el que tiene mayor capacidad para procesar mayor número de mensajes en menos tiempo, sino el que logra ver lo que hasta entonces nadie había visto, el que más penetración ha logrado de la realidad con la que se enfrenta.

Se trata de un acto que se ha ido haciendo cada vez más potente por el ejercicio repetido de apuntar siempre en la dirección correcta. Una corrección que sólo es posible en el seno de una comunidad, y no de una comunidad cualquiera, sino en la que estén los mejores, los que han logrado las más penetrantes visiones de la realidad. Para lo cual es necesario convivir con ellos, tener experiencia común, ya que el conocimiento tácito, que es el importante, se logra en la convivencia compartiendo algo, no en los libros, ni con la simple transmisión de la información. Sobre todo, como sucede en las empresas, lo importante es transmitir modos de actuar, hábitos de comportamiento, y no meros enunciados sin vida propia. Esto constituye la esencia del proceso de socialización mediante el cual se va configurando la tarea común que da sentido a la empresa.

No se trata de enfrentar el conocimiento explícito con el implícito, ya que se apoyan y necesitan mutuamente. Podría decirse que se parece a lo que sucede entre el razonamiento y la inteligencia. Mientras está última es una visión que se logra en un instante, no obstante, para llegar a situarse en ese punto, desde donde se tiene una nueva perspectiva, ha sido necesario el esforzado empeño del proceso de razonamiento. Del mismo modo, se puede decir que el conocimiento explícito y adecuado para un problema concreto, surge con tanta mayor facilidad cuanto más profundo es el conocimiento implícito.

La base del conocimiento es la intención, la admiración hacia algo que hasta entonces no se había prestado atención, y que ahora es objeto de perplejidad y de asombro. En otras palabras, la base del conocimiento es la contemplación, mirar al fondo de las cosas y acontecimientos. Que no significa pasividad, sino esa aparente facilidad del que por hábito ha logrado una visión, un modo de ver las cosas, que le permite descubrir el sentido profundo de lo que ocurre alrededor.



CONOCIMIENTO, PROPIEDAD Y CONTROL DE LA EMPRESA

Al contrario de lo que podría pensarse, para lograr esa visión, no hay que saberlo todo, tarea por otro lado imposible, sino prestar atención y cariño a lo que uno tiene que hacer. Sólo mediante esta actitud se llega a descubrir la verdad de las cosas.

Es absurdo pretender que todo el mundo sepa de todo, sobre todo en un mundo de tecnologías muy complejas que exigen una gran especialización, sino que cada uno conozca la razón profunda de lo que hace, que es donde todas las tareas se anudan y convergen. La clave del crecimiento sostenido de la empresa consiste en que todas las personas que en ella participen puedan crecer y mejorar en cuanto personas, para lo cual es imprescindible que conozcan el sentido profundo de su acción. Lo cual no requiere el incremento del conocimiento explícito, que podría llevar a la dispersión y la frivolidad, sino sobre todo el conocimiento implícito, el que está vivo pero escondido en las virtudes y capacidades de cada persona.

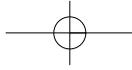
Controlar y gobernar

En la teoría de la empresa que se supone se desenvuelve en un mundo de información perfecta, de derechos de propiedad perfectamente definidos, la dirección y la organización sólo puede estar encaminada al control. La función del directivo se limita entonces a manejar instrumentos que lleven a modificar el comportamiento de otro, para que actúe según la voluntad del primero. Eso supone que el directivo entiende a sus empleados como sistemas que tienen algún tipo de resorte o palanca que adecuadamente manejada permite algún tipo de cambio en su conducta.

Se supone que el obrero (agente) cambia su comportamiento porque dispone de una racionalidad muy simple, conocida por el directivo (principal) que utiliza ese conocimiento para modificar la conducta del obrero o empleado. Algo muy parecido al de quien trata de controlar el comportamiento de un ratón, dándole de comer cuando hace una cosa, y castigándoles sin comer, cuando no lo hace.

Si se abandona una idea de la economía y de la empresa tan simplista, entonces la racionalidad se convierte en algo abierto y mucho más complejo. La dirección no se asimila con el control, no pretende la modificación de un comportamiento o conducta, para que se ajuste a unos modos que se suponen los correctos y pueden ser perfectamente explicitados hasta en sus más pequeños detalles. La dirección se convierte en gobierno, en la búsqueda de un objetivo común, en el logro de un mejor conocimiento, de un saber hacer que sólo se aprende en el empeño común por resolver problemas, y que de un modo u otro está abierto a la perfección mutua.

Por supuesto que la dirección de algún modo implica control, pero sin olvidar que el control sólo afecta a lo externo, a lo inanimado, por eso es lo propio de las máquinas. Reducir la dirección a control es partir de la idea de que la otra parte sólo



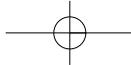
puede ejecutar, que sólo dispone de conocimiento reactivo. Eso explica porqué dice Aristóteles que mandar esclavos no perfecciona. Sólo en la vida entre iguales, que se complementan mutuamente, surge la perfección y el interés. Por eso es absurdo entender la empresa como una máquina que se ajusta a las ordenes de una mente. La máquina es un sistema cerrado, incapaz de aprendizaje, que no puede abrirse a la innovación y el cambio. En ese tipo de empresa sólo hay coordinación de planes, pero no hay integración. Por eso, además del control mínimo, la dirección requiere del gobierno, que es reconocer la capacidad mutua de aprender y mejorar, una búsqueda en común de la verdad, del mejor modo de hacer. No pretende como objetivo primario cambiar el comportamiento de otro, ni tan siquiera la superación de todos, sino aprender a mejorar los modos de hacer. No se trata de que el otro haga lo que yo quiero, sino que ambos hagamos lo que es bueno y conveniente para todos.

Por eso el inevitable control debe estar subordinado al gobierno, de modo que se limite a señalar lo que no se puede hacer, lo que rompería las bases de la mutua confianza. Si el gobierno de una empresa se reduce a control, entonces los que mandan sólo pueden dedicar su tiempo a vigilar lo que hacen los empleados, y en cuanto dejan de prestar atención, como no hay unidad de acción, el proceso se disgrega y se para. Un modo de dirigir que es antieconómico y degradante para todos, pero especialmente para el que manda. Un buen director de empresa sabe reconocer que las ordenes vienen tanto de arriba hacia abajo, como a la inversa. Las personas se mandan entre sí, son directivos los unos de los otros.

Los directivos que sólo controlan, suponen que tanto él como sus empleados son sistemas utilitaristas, y que la unidad de la empresa es un imposible. Sólo cabe un inestable y siempre amenazado equilibrio de intereses particulares. Dirigir no puede ser otra cosa que alguna suerte de manipulación o engaño.

Este tipo de directivos confunde la autoridad con el poder, y este último lo reduce a ventaja temporal en la información. El que sólo busca controlar trata de aventajar en información al otro, para de algún modo condicionarle. Un tipo de autoridad efímera y continuamente amenazada, ya que no se basa en el conocimiento implícito, en lo que es propio e inseparable del modo de hacer de las personas, el que es difícilmente imitable.

El directivo que entiende la dirección como gobierno sabe que la autoridad está en la invisible unidad de la empresa, que reside en el conocimiento implícito en sus personas y en su cultura organizativa. No tiene miedo a la difusión de ideas y propuestas, porque sabe que las únicas que maduran y llegan a buen puerto son las que se traducen en modos de hacer, las que se integran y se hacen inseparables de la propia organización. Eso les hace mostrarse abiertos, e interesarse por lo que sucede en su alrededor, no para vigilar a los demás, sino para fomentar y compartir lo valioso



CONOCIMIENTO, PROPIEDAD Y CONTROL DE LA EMPRESA

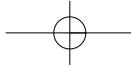
lo que es una aportación al desarrollo de la propia cultura. En este sentido el buen directivo es el que trata de mejorarse al mismo tiempo que mejora a los que le rodean. Un perfeccionador perfeccionante.

Un buen directivo busca que la gente no haga las cosas sólo porque lo mandan los jefes, o porque de ese modo consigue una ventaja, sino porque lo entiende como lo más adecuado para el logro de lo que entre todos pretenden. La orden buena es aquella que es juzgada, es decir que una vez sometida a crítica por el que tiene que llevarla a cabo, es aceptada y mejorada, al menos en el sentido de hacerla propia. Suponer lo contrario, que un hombre puede ejecutar sin pensar es absurdo. El que trata de llevar a cabo algo que no ha entendido puede ser letal para él mismo, y para el que lo ha mandado. Es un grave error pensar que la autoridad se basa en la voluntad. La autoridad se basa primariamente en la razón y supone por tanto el reconocimiento por parte del que obedece de la sabiduría no tanto del que manda, como de lo mandado.

El buen directivo debe saber que la orden que emite es una visión parcial de la realidad que no es exactamente igual que la que tiene el que la va a recibir y ejecutar, con lo que el resultado de la acción no puede ser exactamente la que había previsto. Entre otras cosas porque toda previsión es por sí misma un conocimiento probable. En cierto sentido se verifica el dicho de que las acciones se saben como se comienzan pero no como acaban. El resultado es algo que se va logrando poco a poco, con entrenamiento y con empeño.

El gobierno tiene que ver con la razón práctica, donde la verdad no está plenamente dada en el principio, sino que se va realizando con el desarrollo de la propia acción. Hay que ensayar, repetir, y volver a intentar hasta lograr que una orden se aproxime a su posible excelencia. En otras palabras, es propio del gobierno corregir las ordenes, tanto del que manda como del que obedece, para entre ambos lograr el modo correcto, es decir, la recta razón, que es la que ha quedado bien apuntada.

Un buen gobernante sabe que nada se logra a la primera y sin esfuerzo. Por tanto enseñar a obedecer es la otra cara de enseñar a mandar. Por eso el que no sabe mandar, no sabe obedecer, y viceversa. De hecho mandar es enseñar a obedecer con la propia conducta. La corrección es imprescindible para el buen gobierno. En temas de gobierno sólo acierta el que corrige, y ese es el único modo de que se genera ese conocimiento implícito y común que da fuerza y creatividad a las instituciones bien gobernadas. De ese modo mediante el aprendizaje sucesivo de sucesivas correcciones se van desarrollando las capacidades, verdaderos hábitos operativos, que constituyen el núcleo y fortaleza de una empresa bien gobernada. Las empresas que no admiten la corrección, que no ensayan y experimentan el acierto y el fracaso, están condenadas al fracaso.



ALDO OLCESE SANTONJA

Académico numerario

“EL BUEN GOBIERNO SOCIETARIO Y LOS RETOS DE LA SOCIEDAD CIVIL ESPAÑOLA”

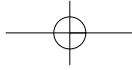
Abstract

Spanish society in general, particularly insofar as it is involved with the economy and with finance, needs to develop its own channels of expression and representation, allowing a clear, open discussion on the forms of self-control and self-governance. These are essential for the consolidation of a liberal market economy based on efficiency and on economic humanism, guaranteeing the proper redistribution of wealth, the coherent split-up of economic concentration, and the loyal and transparent use of the power arising from this form of economy.

These exercises of responsible maturity on the part of the economic and financial forces in society are essential for the development of the liberal economic model in which we all have so much at stake, including the politicians who fosters it. There would be no greater failure for those politicians than to have to regulate what society is unable to manage in a clear and transparent manner for the well-being of the nation.

The excessive involvement of finance in the corporate world, by way of the disproportionate role played by capital markets in the strategies and initiatives of companies and their top management, has set up an erroneous frame of reference that is far removed from the reality surrounding most prominent business managers.

The unharnessed rise of share prices has led corporate managers to conduct business with a blatantly financial view geared towards the short term, sacrificing



EL BUEN GOBIERNO SOCIETARIO

long-term investments and strategies and betting on 'Big rather than Good.' On many occasions they have set aside honesty as well as professional and personal ethics.

The new economy linked to the world of telecommunications and their excesses, the remuneration of top management by means of stock options, book cooking and the role of auditors and conflicts of interest in the financial industry are four key issues lying at the root of the problem.

The remuneration of managers of listed companies by means of stock options and the incredible performance of share prices owing to the technology and stock market bubble leads managers to embark on policies that are irrational from a business standpoint, seeking to ensure their own economic benefit. When they become aware that it no longer holds water owing to the evolution of markets and companies, many resort to deception and hiding the actual figures in order to materialise their capital gains as soon as possible.

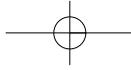
Much of this abuse is grounded on and justified by tolerance of the interference of the financial industry in business management and its relations with capital markets.

Accounting fraud has often been concealed by financial action resulting from the dubious connivance between bankers and companies in order to safeguard their own interests against those of defenceless investors, who are not insiders in terms of stock and trade related information and traffic.

It is obvious that a new model of corporate governance is required to ensure corporate efficiency and adequate protection for investors. A model adding maturity and credibility to the liberal capitalist model and preventing situations of fraud and abuse of corporate power from jeopardising global economic stability and the well-being of citizens.

We are standing at a crossroads, in a scenario where it will be necessary to establish a system of corporate governance of a mixed nature, that is, grounded on practices of self-criticism, self-control and self-governance, but focusing on common universal principles of good governance that are to be compulsory and which may be agreed to by all—they must arise from business logic and behavioural ethics.

Our present 21st century capitalism cannot be based on the limitless economicism that has led to the crisis of confidence in capital markets and to an economic and social crisis of a scope that is still unforeseeable. It must be a new capitalism grounded on humanism and ethics, non-negotiable values in an economic and social model purporting to be universal and guaranteeing the full extension of equal opportunities among all the citizens in the world.



1. Introducción

Un trabajo sobre el “Buen Gobierno” ha de ser necesariamente una de las piezas identificativas claves de la personalidad profesional y humana del Excelentísimo Señor y querido amigo D. Mario Pifarré Riera.

Nuestro apreciado Presidente de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras fallecido en Enero del 2002, consagró su vida a ejercer el Buen Gobierno allá donde quiera que estuvo y muy especialmente en la Real Academia que dirigió con un sentido intachable del rigor académico y de la ética profesional y personal.

El equilibrio en el juicio, la honestidad de los planteamientos y la justicia de sus actos han sido durante años un gran tesoro de nuestra querida Academia y un ejemplo para todos nosotros.

Si los grandes capitanes de empresa del Siglo XXI hubiesen pensado y actuado como nuestro fallecido Presidente, el escenario que a continuación analizo y evalúo en mi trabajo, hubiese sido muy diferente.

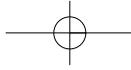
El mejor homenaje póstumo a Mario Pifarré Riera sería imitar su ejemplo de ética personal y Buen Gobierno como mejor garantía de futuro de las generaciones empresariales venideras.

2. Los retos de la Sociedad Civil Económica y Financiera en España

Tras una década de modernización y apertura económica impulsada por gobiernos de distinto signo político, el proceso de privatizaciones y liberalizaciones económicas, iniciado por Felipe González y desarrollado y completado de forma significativa por José M^a Aznar, ha configurado una nueva encrucijada para la sociedad civil económica y financiera de nuestro país.

Nos encontramos en un momento clave en el que esa sociedad civil recibe de manos del Gobierno y del Estado la libertad económica que debe permitirle desenvolverse en un nuevo orden económico en el que la mayor parte del protagonismo y de la responsabilidad deben ser asumidos por los agentes económicos privados.

No existen muchos ejemplos, en el mundo desarrollado, de países que hayan establecido un modelo de libertad económica gestionada mayoritariamente por agentes privados. Estados Unidos e Inglaterra son referentes de sociedades liberales maduras que desde hace años se desenvuelven en un entorno económico desregulado, abierto y moderno.



EL BUEN GOBIERNO SOCIETARIO

En Europa, España va por delante de los demás países en cuanto al grado de implantación de la libertad económica y la privatización del Estado y, en un proceso impensable hace pocos años, se sitúa a la vanguardia de la Unión Europea junto a Inglaterra, como impulsora de un modelo de liberalización económica que garantiza de manera más eficaz y justa el crecimiento y la prosperidad.

Pero la sociedad civil financiera y económica española asume el reto de gestionar con transparencia y eficacia la libertad que recibe con una madurez incipiente, poco fundamentada todavía en los principios básicos de una sociedad liberal consolidada: la autocrítica, el autogobierno y la autorregulación responsable.

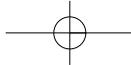
La tradición sociopolítica española nos ha situado en la costumbre de ser gobernados y de la queja cuando no se nos gobierna como queremos; pero de ahí a la responsabilidad del autogobierno y la autorregulación queda un largo trecho por recorrer.¹

La sociedad civil española en general, y la involucrada en la economía y las finanzas en particular, necesita desarrollar cauces de expresión y representación propios, que permitan un debate abierto y limpio sobre las formas de autocontrol y autogobierno, imprescindibles para consolidar una economía liberal de mercado basada en la eficacia y en el humanismo económico que garanticen una correcta redistribución de la riqueza, un reparto coherente de la concentración económica y un ejercicio leal y transparente del poder que de ella se deriva

Es el momento de revitalizar y desarrollar centros de pensamiento independientes tales como academias, institutos y fundaciones que, siendo de todos y para todos, nos ayuden a configurar unos hábitos y pautas de comportamiento acordes con el legado de libertad recibido y su correcto ejercicio para la mejora general de la sociedad española.

Vivimos tiempos de contradicciones y frustraciones que nos demuestran las disfunciones y excesos de la economía de mercado y del modelo capitalista liberal. Ello en relación con la concentración económica y su globalización y las repercusiones de este nuevo orden económico internacional en el marco de la libre competencia y en el ejercicio del poder interno en los grandes agentes económicos privados, cuyo exponente más significativo son las grandes empresas cotizadas en las bolsas y su *corporate governance* o Buen Gobierno.

En casos recientes y de todos conocidos como *Gescartera* en España, *Enron*, *Worldcom* y otros en EEUU, hemos visto cómo se han producido críticas y actuaciones contra los reguladores y supervisores, los auditores y controladores y unos ácidos debates políticos entre Gobierno y oposición para tratar de establecer culpables y buscar soluciones para el futuro. Esto es correcto y las instituciones oficiales y paraoficiales deben asumir su parte de responsabilidad, pero la sociedad civil finan-



ciera también debe hacer su propia autocrítica y examen de conciencia para manifestarse como un referente maduro de una sociedad económica libre.

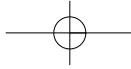
A nadie se le puede escapar que la sociedad financiera que ha rodeado *Gescartera* y *Enron*, cada una en su dimensión, ha fallado en su responsabilidad de autocontrol y autorregulación, permitiendo, cuando no participando, de actuaciones equivocadas que se demuestran tremendamente negativas para la propia sociedad civil y los mercados financieros en que se desenvuelve, mucho más allá del daño específico de los afectados relacionados directamente con ambos casos.

Lejos de apuntar sólo a la cabeza del ministro de turno o del regulador concernido, la sociedad civil responsable debe establecer los mecanismos suficientes de control, crítica y regulación interna que garanticen que situaciones como las referidas no vuelvan a producirse jamás. Su implicación leal será siempre mucho más eficaz que todo un ejército de reguladores y supervisores que no son sujetos activos de las transacciones y actuaciones económicas y financieras.

Además de las normas de ética y conducta fijadas en las leyes serán fundamentales los códigos de práctica profesional y ética de obligado cumplimiento que las sociedades de bolsas puedan exigir a sus miembros, así como los que los colectivos profesionales de analistas financieros, gestores de patrimonios y asesores financieros establezcan para los suyos. También serán claves los códigos de buen gobierno que las empresas cotizadas adopten con carácter obligatorio para sus consejos de administración.

Estos ejercicios de madurez responsable de la sociedad civil económica y financiera son imprescindibles para el buen fin del modelo económico liberal en el que todos nos jugamos mucho, incluida la clase política que lo impulsa que no tendrá mayor fracaso que el que se derive de volver a tener que regular aquello que la sociedad civil no sea capaz de gestionar de forma transparente y limpia para el conjunto del país.

Mucho de lo importante queda aún por hacer y el calado real de la liberalización económica no tiene que ver sólo con la normativa oficial sino, muy especialmente, con la voluntad real de la sociedad civil económica y financiera de llevar esa libertad hasta las últimas consecuencias en todos los mercados implicados. Las grandes reformas no pueden prosperar sólo con el impulso del Gobierno, aunque sea de mayoría absoluta; deben establecerse sobre consensos y complicidades amplias que garanticen su implantación natural y sin traumas en toda la sociedad española.



EL BUEN GOBIERNO SOCIETARIO

3. La Crisis del Modelo Capitalista Liberal

La extensión del capitalismo económico en la gran mayoría de los países del mundo a través de la globalización e internacionalización de la economía ha resultado incompatible con el incremento del valor para el accionista como único credo del capitalismo empresarial moderno.

La excesiva implicación de lo financiero en el ámbito empresarial a través de un desorbitado protagonismo de los mercados de capitales en las estrategias y actuaciones de las empresas y sus dirigentes, ha configurado un marco de referencia equivocado y desenfocado de la realidad de la mayoría de los grandes gestores empresariales. La “tiranía” de la codicia por ganar dinero, el más posible y en el menor plazo de tiempo, reformulada en el presente y disfrazada de nuevas exigencias del guión para los inversores financieros, analistas, banqueros de inversiones y demás agentes intervinientes en los mercados de capitales, ha provocado una carrera desenfadada por el incremento del beneficio de las empresas, a toda costa, incluso mediante la ocultación, el engaño y la trampa en la información contable y financiera de las compañías.

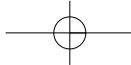
La espiral del incremento del valor de las acciones sin límites ha llevado a los gestores empresariales a dirigir sus empresas con una visión netamente financiera y orientada al corto plazo, sacrificando inversiones y estrategias a largo plazo, apostando por “lo grande contra lo bueno” y, en muchas ocasiones, abandonando la honradez y la ética profesional y personal.²

Esta visión economicista extrema, ligada a la extensión geográfica del modelo capitalista ha generado una realidad del sistema económico y financiero mundial que requiere de un replanteamiento en profundidad de las reglas de funcionamiento de una economía capitalista y no tanto de sus fundamentos básicos como algunos oportunistas tratan de hacernos creer.

La economía de mercado basada en la propiedad privada, cuanto más extendida mejor, no está en crisis; lo que está en entredicho son las normas y pautas de conducta abusivas de las grandes corporaciones empresariales y sus dirigentes.

4. El fracaso del “Corporate Governance” internacional:

La nueva economía vinculada al mundo de las Telecomunicaciones y sus excesos, el sistema de remuneración de los gestores por stock options, la manipulación contable y el papel de los auditores y el conflicto de intereses en la industria financiera son cuatro cuestiones capitales que se encuentran en el origen del problema.



4.1. Los excesos de la nueva economía:

El crecimiento del sector de las Telecomunicaciones vinculado especialmente al desarrollo de internet provocó la aceleración de una burbuja especulativa financiera en torno a los valores bursátiles del sector sin precedentes históricos similares. La proyección de modelos de negocios y planes empresariales y financieros increíbles ligados a desarrollos espectaculares de las tecnologías de la información y la comunicación fueron obligando a los gestores del sector a entrar en una dinámica perversa de gestión para cumplir con los ambiciosos objetivos expuestos y prometidos a la comunidad inversora internacional.

La espiral del incremento desorbitado de las cotizaciones bursátiles gracias a previsiones espectaculares incumplibles han llevado al sector y a una gran parte de sus dirigentes a la realización de políticas empresariales poco ortodoxas y temerarias, con tal de cumplir con las exigencias de los inversores financieros y de sus banqueros de negocios y analistas financieros.

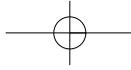
Es en este sector donde mayor concentración de abusos del Buen Gobierno societario se han producido, ello también debido al advenimiento al poder de una clase dirigente nueva, poco experta en cuestiones industriales y comerciales y muy orientada a la tecnología y a las finanzas, y sin la experiencia empresarial que da el conocimiento de varios ciclos económicos y no solo de una etapa prolongada de bonanza y prosperidad.

4.2. La manipulación contable, el sistema de “stock options” y el papel de los auditores:

El derrumbamiento del binomio cotización-previsiones por el incumplimiento galopante de las previsiones desorbitadas de crecimiento presentadas por los gestores empresariales para justificar y conseguir escaladas sin fin de las cotizaciones, se sitúa en el origen de la manipulación contable.

El modelo de remuneración por opciones sobre acciones de los gestores de las empresas cotizadas y la evolución increíble de las cotizaciones por el boom tecnológico y bursátil, empuja a los gestores a políticas irracionales desde el punto de vista empresarial con tal de garantizar sus propios beneficios económicos. Cuando se ve que ya no va a ser posible por la evolución de los mercados y de las compañías, muchos acuden al engaño y a la ocultación para materializar cuanto antes sus plusvalías.

La manipulación contable es la consecuencia de lo anterior; los gestores deshonestos recurren a ella para mantener las expectativas y las cotizaciones de sus empre-



EL BUEN GOBIERNO SOCIETARIO

sas artificialmente altas, la mayoría de las veces engañando al auditor y las menos en connivencia con él.³

En el origen de la manipulación contable están los gestores deshonestos y las malas prácticas de Buen Gobierno toleradas por las empresas por no disponer de un “Corporate Governance” moderno y comprometido, y con los filtros y controles necesarios para evitar los abusos de poder empresarial llevados a cabo especialmente por los consejeros ejecutivos.

Algún caso aislado de auditor deshonesto y connivente con los gestores fraudulentos no puede llevarnos a la conclusión de que el sistema de auditorías externas no funciona. Lo que sí hemos de concluir de estas circunstancias adversas es que es necesario extremar las cautelas, los controles y las incompatibilidades que mejoren las relaciones empresariales y la protección de los inversores en un régimen de total transparencia.

4.3. El conflicto de intereses en la industria financiera:

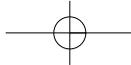
Muchos de los abusos vividos tienen su fundamento y justificación en la tolerancia y en la injerencia de la industria financiera en la gestión empresarial y sus relaciones con los mercados de capitales.

En efecto, se han producido constantes conflictos de interés entre las diversas partes o actividades financieras que influyen en la vida de las empresas y su cotización. Así los analistas financieros de los bancos de inversión y agencias bursátiles han elaborado informes favorables de las empresas que eran objeto de relaciones comerciales con el área de Asesoramiento financiero o “Corporate Finance” de su firma y con la de gestión de patrimonios e inversiones.

De esa manera se ha visto muchas veces conculcada la independencia con la que los profesionales del análisis deben pronunciarse sobre las recomendaciones de inversión, induciendo a los inversores y a las empresas a operaciones y situaciones equivocadas y dañinas para sus propios intereses.

Muchas veces el fraude contable se ha visto camuflado por actuaciones financieras de dudosa connivencia entre banqueros y empresas para salvaguardar sus propios intereses en contra de los de los inversores más indefensos y menos “iniciados” en la información y en el tráfico mercantil y bursátil.⁴

En este sentido es imprescindible revitalizar la independencia total de actuación de las diferentes actividades financieras mediante la transparencia absoluta y la explicación exhaustiva de las relaciones y los conflictos de interés existentes entre ellas y los clientes empresariales, para que los inversores puedan decidir libremente y con todo conocimiento de causa sobre las recomendaciones bursátiles.



5. Hacia un nuevo modelo de Buen Gobierno societario:

Es evidente que se requiere un nuevo modelo de Gobierno societario que garantice una mejor eficiencia empresarial y una adecuada protección de los inversores. Un modelo que dote de madurez y credibilidad al modelo capitalista liberal y evite que situaciones de fraude y de abuso de poder empresarial puedan poner en peligro la estabilidad económica mundial y el bienestar de los ciudadanos.

5.1. *Autogobierno frente a intervención:*

Muchas son las voces, incluso de liberales de pro, en demanda de una intervención gubernamental y normativa sobre estas cuestiones que reconduzca la situación y establezca bases sólidas y cumplibles sobre los principios del buen gobierno empresarial.

El autogobierno societario está en entredicho por sus deficientes resultados en relación con la reciente crisis de confianza bursátil. Parece difícil abogar y defender, con los tiempos que corren, un modelo de autocontrol y autogobierno societario. Tampoco parece sensato defender e impulsar un modelo intervencionista en el que la necesaria soberanía empresarial quede depositada en el Boletín Oficial del Estado, vulnerando los principios básicos de una economía de libre mercado.

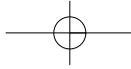
Nos encontramos en una encrucijada y ante un escenario en el que va a ser necesario establecer un sistema de Buen Gobierno societario de carácter mixto, es decir, fundamentado en prácticas de autocritica, autocontrol y autogobierno, pero encuadrado en torno a unos principios universales comunes de Buen Gobierno que sean de obligado cumplimiento y sobre cuya implantación podamos estar todos de acuerdo y respondan a una lógica empresarial y a una ética de comportamiento.

Ello comportará sin duda un incremento de valor de las empresas que estén en disposición de ponerlas rápidamente en práctica.⁵

5.2. *Principios universales comunes de Buen Gobierno:*

La lógica de eficacia y ética del Buen Gobierno empresarial debe estar presidida por dos principios elementales: 1) El autogobierno; 2) La transparencia. Es decir, las empresas deben tener sus propias pautas de comportamiento, gestión y control, y éstas deben ser claras y transparentes y ser comunicadas, conocidas y evaluadas de forma continua por la comunidad inversora y financiera y por la sociedad en su conjunto.

Dentro del ámbito de las propias normas de las empresas algunas cuestiones pueden y deben ser de obligado cumplimiento o, lo que es lo mismo, debe existir un régimen de “mínimos” en cuanto a transparencia, independencia y eficiencia de la gestión societaria.



EL BUEN GOBIERNO SOCIETARIO

- Un primer bloque de cuestiones en este sentido serían aquéllas referidas a las restricciones estatutarias limitativas del ejercicio del poder soberano de las Juntas Generales de Accionistas y de su propio funcionamiento democrático, libre y transparente.

Las restricciones estatutarias no deben existir en las sociedades cotizadas y las Juntas Generales deben regirse por un principio de transparencia y democracia que garantice a los accionistas la información, el debate y la expresión de sus ideas y opiniones con la debida y razonable anticipación, profundidad y extensión.

- Un segundo grupo de temas serían aquéllos relacionados con los órganos de administración y su funcionamiento e independencia. Así deberán considerarse obligatorias las comisiones de Auditoría de los Consejos de Administración integradas exclusiva o mayoritariamente por consejeros independientes o externos (no vinculados a la gestión ejecutiva) y que el auditor externo de las empresas reporte directamente a ellos.

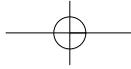
Igual tratamiento deberán tener las comisiones de remuneraciones y nombramientos para garantizar la independencia de estas cuestiones extremadamente relevantes en la vida de las empresas.

Otra cuestión relevante dentro de este apartado se establece en la necesaria separación de la presidencia de la Junta General de Accionistas y de la presidencia ejecutiva de la empresa para garantizar una efectiva y total independencia entre control y gestión de las empresas.

- Un tercer capítulo sería el que compete a la remuneración de Consejeros y Consejeros ejecutivos de las empresas cotizadas. Es momento de reivindicar un sistema mixto de tres vectores de remuneración:

1. Un salario digno acorde con la responsabilidad y que no debe ni puede ser pequeño.
2. Una participación en los beneficios de la empresa que debe ser moderada.
3. Un plan de acciones u opciones sobre acciones que no puede ser muy importante ni sobresalir en exceso de los capítulos anteriores para que los consejeros estén estimulados por la buena marcha de la cotización bursátil, pero que ésta no pueda convertirse en fin en si mismo, sino en la consecuencia de un trabajo bien hecho por la empresa y sus integrantes.

- Un cuarto y último epígrafe es el que se refiere al conflicto de intereses de los agentes intervinientes en la cadena de control y transparencia de las actividades empresariales: auditores, consultores, asesores legales, analistas financieros y banqueros.



En este ámbito no creo tanto en un régimen riguroso de incompatibilidades entre las diferentes actividades sino más bien en un “disclosure” o descubrimiento y manifestación total y pública de las interrelaciones entre ellos y los clientes y de los conflictos que se derivan de éstas. De esta forma los inversores y todos los implicados en el tráfico mercantil podrán establecer y formular con libertad y total conocimiento sus decisiones financieras de inversión.

La relevancia pública social y económica de la función auditora merece una reflexión en profundidad sobre su incompatibilidad total o no con cualquier actividad en el perímetro de actuación con un mismo cliente.

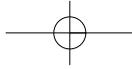
6. El capitalismo del futuro:

Ningún modelo económico puede garantizar mejor el bienestar de la mayor parte de la humanidad que el sistema capitalista liberal, quien mejor garantiza el desarrollo y la implantación del libre mercado, del libre comercio y de la extensión gradual de la propiedad privada empresarial. Un modelo que en definitiva garantiza a los seres humanos la capacidad de emprender libremente y de ser dueños de su bienestar y de su futuro.⁶

Pero nuestro capitalismo actual, el del siglo XXI, no puede estar basado en el economicismo sin límites que nos ha llevado a esta crisis de confianza en los mercados de capitales y a una crisis económica y social de importantes dimensiones hoy todavía imprevisibles. Ha de ser un nuevo capitalismo fundamentado en el Humanismo y en la Ética, valores irrenunciables en un modelo económico y social que pretenda ser universal y garante de la extensión total de la igualdad de oportunidades entre todos los ciudadanos del mundo.

Los nuevos capitalistas no solo han de ser eficientes en su gestión sino muy especialmente transparentes en su ejecución y explicación pública y sobre todo éticos en la implementación de la misma.

En definitiva Humanismo implica tener en cuenta a los seres humanos y sus necesidades vitales y emocionales y Ética supone ejercer y compartir con honradez y solidaridad el poder económico y la riqueza que una sociedad libre entrega cada vez con mayor amplitud a los agentes económicos privados.



EL BUEN GOBIERNO SOCIETARIO

Referencias

- 1 PÉREZ-DÍAZ, Victor, *Una interpretación liberal del Futuro de España*, Taurus, Madrid, 2002.
- 2 COLLINS Jim, *Good to Great*, Harper Business, New York, 2001.
- 3 ECCLES, R., HERZ, R., KREQAN, M., PHILLIPS, D., *La Revolución VALUE REPORTING, más allá de la cuenta de resultados*, Ediciones Deusto, Bilbao 2001.
- 4 PRAT, Margarita; ARROYO, Antonio, *Ética Financiera*, Universidad Pontificia de Comillas, Madrid, 2000.
- 5 Global Investor Survey, *Mckinsey Director Opinión Survey on Corporate Governance 2002*, Mckinsey 2002
- 6 SCHWARTZ, Pedro, *Nuevos Ensayos Liberales*, Espasa Hoy, Madrid, 1998.

RODOLFO H. PÉREZ

Académico correspondiente para la República Argentina

LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA DE COOPERACION: LA INDUCCIÓN ÉTICA

Abstract

This paper describes the organization as a way of human cooperation to action.

It is supported the organization are conceived according to de needs that they satisfy for their members.

In this way they affirm that the present theory does not include the need of human being of satisfying other people' needs.

The purpose of cooperation is the satisfaction of their member' needs.

The satisfaction of needs is classified according to de external or internal consequences to the members. With this, and the knowledge of each individual, a typification of human action es formulated.

This proposal analyses the needs and the way of inducement that satisfies them.

Inducemet allows us to characterize the management,

Specially, we develop the proposal of the ethic inducement as the way of management that fullfills the complete satisfaction of ondividuals' needs as long as they are members of organization.

The invitation is to develop a moral theory of management over the basis of what is proposed here.

Mención laudatoria

En la desapacible tarde del 15 de abril de 1999 conocí al Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera en los salones de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras. Fue en oportunidad de la Sesión de Recepción en mi carácter de Académico correspondiente para la República Argentina.

Quedé impresionado por su calidez y don de gente.

Conocía de su brillante trayectoria académica por los comentarios de mis amigos españoles, en especial por los del Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja.

Con la afabilidad de ambos me sentí rápidamente en mi casa.

No me corresponde a mi enumerar los logros del Primer Catedrático de Contabilidad de toda la Universidad española. Permítaseme, como argentino y porteño, poner de relieve su amor por la música, en general, y por el tango en particular. Ese enamoramiento, les aseguro, es el mismo que me hace sentir como propia esta maravillosa ciudad que es Barcelona.

0. Introducción

El propósito del presente trabajo es el análisis de las organizaciones como forma de la cooperación humana destinada a la acción.

La concepción de la organización es una consecuencia de la concepción acerca del ser humano. En particular de las necesidades que el ser humano aspira a satisfacer mediante la cooperación que implica la organización.

La tesis central es que la concepción actual no contempla la necesidad, del ser humano, de satisfacer necesidades de otros.

La perspectiva histórica señala que las primeras concepciones de la organización no contemplan al ser motivacional y sólo consideran al hombre como ser racional (hombre económico) con necesidades sólo de compensación. Nos referimos a esta concepción con la denominación de clasicismo (primer cuarto del siglo XX: hacer que se hagan las cosas).

Las experiencias de Hawthorne pusieron, por primera vez, el énfasis en el grupo humano (hombre social) y la satisfacción basada en su pertenencia. Los relacionistas incorporan las consecuencias no deliberadas de la conducta (segundo cuarto del siglo XX: manejar gente).

No obstante hasta la concepción del hombre autorrealizador no se incorpora la necesidad de hacer del individuo.

A esto se adicionará el concepto de *racionalidad limitada* de Simon y el desarrollo de la *teoría del equilibrio*. Se toma a esta última como el centro firme de la concepción vigente interpretando que contempla a un ser motivacional con necesidades de compensar y de hacer.

1. De la cooperación y el objetivo

En Barnard, la organización es uno de los *seres viables* comprendidos en un sistema de cooperación (Barnard, 85).

A su vez, "...la cooperación se justifica a sí misma como un medio de superar las limitaciones que restringen lo que el individuo es capaz de hacer" (Barnard, 44).

Las *limitaciones* surgen a partir de un *fin* (individual) y son causadas, en forma conjunta, por

- Las capacidades biológicas del individuo.
- El ambiente en que debe desarrollarse la acción.

Sólo cuando se perciba como *posible* la acción que satisface el fin se reconocerá la limitación.

El considerar que las limitaciones pueden superarse con la cooperación las convierten en la cooperación misma. Barnard introduce un requisito adicional: "...los fines personales no pueden satisfacerse mediante una actuación cooperadora, salvo cuando en ello intervenga un procedimiento intermedio. Este procedimiento es de *distribución*. Todo lo que se realiza mediante una actuación cooperadora puede, o no, distribuirse entre los que participan en la cooperación (Barnard, 54).

Este requisito es esencial para la caracterización de la cooperación (y como consecuencia de la organización).

Un sistema de cooperación requiere un objetivo. Este objetivo es el producto de la cooperación. Barnard advierte sobre la diferenciación entre este objetivo y el de los individuos (Barnard, 64), pero afirma que *el fin del sistema de cooperación es la satisfacción de los individuos* (Barnard, 81). Esta satisfacción debe entenderse como la de los *motivos* individuales (Barnard, 65).

La cooperación se sustenta en la satisfacción de los motivos individuales y la medida de su *eficiencia* es la capacidad de sobrevivir (Barnard, 65 y 78). Esto es así en mérito a que todo individuo que advierta que su participación en el sistema cooperador es (o será) ineficiente (en términos individuales) se retirará de la misma.

En síntesis, la persistencia de la cooperación depende de su

- *eficacia*:
Logro de la finalidad cooperadora.
- *eficiencia*:
Satisfacción de los motivos individuales.
(Barnard, 82).

La génesis de la teoría del equilibrio (March, J y Simon, H.) está a la vista. Conforme con esto se puede postular que

- P1 – La cooperación es el medio por el que el ser humano supera sus limitaciones para satisfacer sus necesidades.
- P2 – El fin de la cooperación es la satisfacción de las necesidades de los individuos que la componen (realización de sus valores).
- P3 – El objetivo de la organización, como sistema de cooperación, es el campo de acción en el que se logrará la realización de los valores de sus miembros.

¿Quiénes son miembros de las organizaciones?

La clasificación de Mayntz (77 y 78) de las organizaciones es una buena pista para nuestro propósito. Distingue

- organizaciones que se limitan a la coexistencia de sus miembros (asociaciones recreativas, solidarias, etcétera);
- organizaciones que actúan sobre un grupo de personas admitidas transitoriamente (prisiones, escuelas, hospitales, etcétera);
- organizaciones cuya acción es *hacia fuera* (en general las que buscan un *resultado*).

Esto nos lleva a proponer los siguientes papeles, excluyentes, del individuo en la organización:

- P4 – *Miembros* son aquellos individuos que, voluntariamente, aceptan el sistema jerárquico y reglamentario de la organización.
- P5 – *Participantes* son aquellos que interactúan con miembros de la organización a causa de la actividad de la misma sin estar sometidos al sistema jerárquico y sí, parcialmente, al sistema reglamentario.
- P6 – *Admitidos* son aquellos que interactúan con miembros de la organización a causa de la actividad de la misma y están sujetos, no voluntariamente, al sistema jerárquico y reglamentario, al menos temporariamente.

2. Del concepto organizacional

Abordar la organización como temática de estudio plantea dos planos de análisis, no generalmente advertidos, que condicionan fuertemente las conclusiones a que, desde los mismos, puedan arribarse.

Es bien entendido que las organizaciones son creaciones deliberadas del ser humano y, por lo tanto, su finalidad está predefinida por la intencionalidad que esta creación presupone.

No obstante, al pasar al plano de la conceptualización de las organizaciones, la unidad de análisis suele revertirse. Aquí el énfasis aparece en cómo la organización se relaciona con los individuos que la integran. Es más, el comportamiento humano aparece como una restricción al accionar de la organización (March y Simon, 6).

El primer plano es *lo que las organizaciones son* y el segundo, el de la conceptualización, es lo que se concibe que son.

Referido a *lo que las organizaciones son*, será suficiente enunciar que:

P7 – Las organizaciones son artefactos propios de la creación humana orientada a la acción.

P8 – La creatura organización en el medio de la satisfacción de las necesidades humanas (valores humanos) no autocompensables.

Ahora es necesario comenzar a transitar el camino de la conceptualización. En otros términos, indagar *lo que se concibe que las organizaciones son*.

Se propone que:

P9 – El concepto organización es consecuencia de la concepción que acerca del ser humano se sostenga.

Esta propuesta se basa en que, p. ej., a una concepción excluyentemente racionalista del ser humano correspondieron los conceptos de organización del clasicismo basado en la productividad que sólo reconoce las restricciones fisiológicas del hombre. A una concepción del hombre autorrealizador le correspondió una conceptualización motivacional.

Importa ahora postular que la evolución de la concepción humana fue en el sentido de incorporar el componente motivacional de la conducta humana. Más precisamente, qué tipo de necesidades experimenta el ser humano. En este sentido:

P10- La concepción del ser humano se identifica con las necesidades a satisfacer por éste (conjunto de valores que orientan su acción).

3. De la acción humana

El ser humano es

- *racional*

sujeto cognoscitivo que desarrolla capacidades de conceptualización, comprensión, aprendizaje, etcétera.

- *motivacional*

sujeto discriminador de las consecuencias de sus acciones sobre la base de sus propias actitudes, rótulo lingüístico, de sus afectos y valores.

La *acción humana* está basada en

- el *conocimiento*

definido como el conjunto de acciones percibidas como posibles más las habilidades propias del individuo (ser racional).

- Las *necesidades* (valores, motivaciones, afectos, etcétera).

Impulsos que hacen que las causas obren en determinado sentido (ser motivacional).

El concepto organización es una consecuencia de las necesidades que ésta satisface al individuo.

Se propone la siguiente clasificación de las necesidades basadas en la forma en que éstas se satisfacen en el individuo (Pérez López).

- necesidades satisfechas con consecuencias externas (recompensas, valores de apetencia, útiles y vitales);

- necesidades satisfechas con consecuencias internas

-por ser el agente;

-por satisfacer necesidades de otros individuos.

Por lo tanto, las necesidades serán rotuladas como

- necesidades de *compensar*

se satisfacen con consecuencias (recompensas) externas al individuo;

- necesidades de *hacer*.

Se satisfacen por ser el agente (consecuencia interna del individuo);

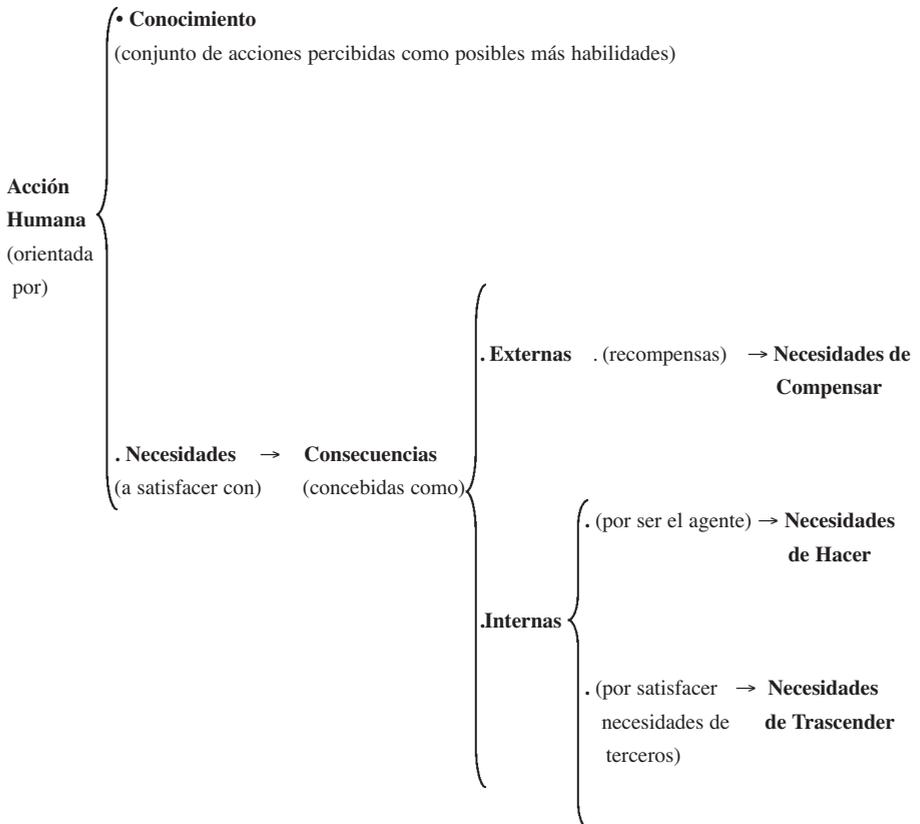
- necesidades de *trascender*.

Se satisfacen por satisfacer necesidades de otros individuos (consecuencia interna del individuo).

Esto, unido al *conocimiento*, conforma una propuesta de tipificación de la *acción humana*. El Cuadro I resume la propuesta.

El hombre actúa en el *mundo percibido* de las cosas reales y en el *mundo concebido* de las representaciones simbólicas. Expresamente, tanto la acción humana como las compensaciones esperadas (por tales acciones), pertenecen al mundo concebido.

Cuadro I



4 Propuesta para un gerenciamiento de la cooperación

4.1 Inducciones organizacionales

Según el Cuadro I la acción humana se configura por

- Necesidades
 - de compensar
 - de hacer
 - de trascender
- Conocimiento

Las necesidades de compensar sólo requieren de *una inducción organizacional contractual* para su satisfacción. El consensuar un status de compensaciones recíprocas es suficiente para establecer un *gerenciamiento* basado en la *autoridad*.

Si se le adiciona el satisfacer necesidades de hacer *deberá incorporarse* a la inducción contractual elementos que contemplen la concepción del hombre motivacional (ó autorrealizador). A esta nueva forma de inducción organizacional la denominamos *psicologista o motivacional*.

Ahora tendremos un gerenciamiento basado en el *liderazgo*. A este liderazgo aceptado como tal en el plano teórico actual, lo denominaremos débil por no contemplar el satisfacer las necesidades de trascender del individuo.

No afirmamos que en términos fácticos no se encuentren gerenciamientos que satisfagan las necesidades de trascender. Afirmamos que nos *incomoda* el no contar con un cuerpo teórico que lo sustente.

Al gerenciamiento que contemple, adicionalmente, el satisfacer las necesidades de trascender lo denominaremos de *liderazgo pleno* y a la forma de su inducción organizacional como *ética*.

El Cuadro II resume esto y el punto siguiente fundamenta el sentido de *inducción organizacional ética*.

Cuadro II

• NECESIDADES	←	• INDUCCION ORGANIZACIONAL
• DE COMPENSAR	←	• CONTRACTUAL
• DE HACER	←	• MOTIVACIONAL
• DE TRASCENDER	←	• ETICA

4.2 Inducción ética

Un *gerenciamiento ético* es posible a partir de la existencia de una *moral* gerencial establecida. Significamos por *moral* al conjunto de *normas* y *costumbres* que prescriben la gestión.

Es común hoy contar con *códigos de normas* organizacionales que describen la *moral organizacional*. En su ausencia se operará sobre las normas (generalmente dispersas) y el relevamiento de costumbres (comportamientos) aceptadas.

Por cierto que allí debe estar alojada, no necesariamente en forma explícita, el satisfacer necesidades de terceros.

Así se podrá objetivizar una ética de la gestión moral. Se entiende por *ética de la gestión*, o *inducción ética*, al estudio de la norma moral. La ética explica la razón de ser de la moral (norma). En nuestro caso la norma es la *necesidad de trascender* del individuo y la inducción ética no es otra cosa que la aplicación de *la teoría moral de la gestión*. El formalizar esta teoría es nuestra deuda.

Bibliografía

BARNARD, CH.: Las funciones de los elementos dirigentes, Instituto de Estudios Políticos, Madrid, 1959.

MARCH, J. Y SIMON, H.: Teoría de la Organización, Ariel, Barcelona, 1969.

MASLOW, A. H.: Motivation and Personality, Harper and Bros., 1954.

MAYNTZ, R.: Sociología de la organización, Alianza, Madrid, 1972.

PARSONS, T.: Structure and Process in Modern Societies, Free Press, 1960.

PÉREZ, R. H.: Teoría de la Administración, Ediciones Macchi. Buenos Aires, 1986.

PÉREZ LÓPEZ, J. A.: Teoría de las motivaciones humanas, Instituto de Estudios Superiores de la Empresa, Barcelona, 1979.

SIMÓN, H.: On the concept of organitational goal, Administrative Science, Quaterly, Vol. 9, Nro. 1, junio 1964.

JOSÉ JUAN PINTÓ RUIZ

Académico numerario

EL TRÁFICO CREDITICIO Y SUS RESORTES JURÍDICOS

1. Previo: El profesor Don Mario Pifarré

Toda la vida del maestro ha sido esto: un constante enseñar, mostrar, ilustrar y propagar el bien por doquier. Esta maravillosa y magistral docencia, se ha practicado con su dicción oral en su laborioso ejercicio - y luminoso - de su función como Catedrático, en su posterior seguimiento, asistencia y protección a sus hoy justamente afamados discípulos con su conducta ejemplarizante, en su rigurosa profesionalidad, incidiendo con su preclara mente en el mundo del comercio, de la actividad mercantil, y de la contabilidad, dictaminando, conduciendo, asistiendo, dirimiendo y enseñando, derramando el efecto benéfico de su acrisolada honestidad y ortodoxa deontología profesional testimoniada con su quehacer.

En esta situación, este modesto trabajo, contemplando un aspecto vivo y actual del tráfico mercantil, quiere ser un sentido homenaje de respeto y admiración a aquel hombre que supo siempre dispensar firmeza cuando hiciera falta y tender la mano condescendiente y generosamente cuando también fuera menester, todo ello bajo el imperio de una inteligencia privilegiada y un corazón que rezumaba nobleza. Que Dios le acoja en la Gloria.

2. Transmisión de créditos y subrogación

2.1. *En general*

Todo crédito muestra la indispensable presencia de una persona o varias, llamadas acreedor o acreedores que son titulares de un derecho subjetivo patrimonial que les dota de un poder jurídico ordenado a poder exigir a otra u otras personas llamadas deudores un determinado comportamiento que trasciende en la obtención por el acreedor o acreedores de un resultado económico patrimonial útil, que constituye el contenido de la prestación, como expresión del objeto de la obligación a cumplir.

Dentro del género que acabamos de mencionar, la especie más corriente es la obligación de pagar una cantidad de dinero, como pago convenido del precio de algo, o de un servicio, como devolución de un préstamo¹, como reparación de un daño o perjuicio causado, etc., etc. pero también existen en heterogénea abundancia otras especies como la de entregar cosas no ya genéricas sino específicas, o hacer o abstenerse de hacer determinadas acciones (pintar un cuadro, no competir, respectivamente), etc., etc. de tal manera que las exigencias de la actividad económica y la policroma variedad de los comportamientos humanos, muestran una activa, diversa y vital copia de estos fenómenos.

El desenvolvimiento y desenlace de cada una de estas situaciones es vario y pleno de incidencias. A veces, la más, el cumplimiento espontáneo y normal pone final feliz al negocio jurídico celebrado o a la obligación legal de dar o hacer algo; otras es necesario acudir, tras el antijurídico incumplimiento (o cumplimiento incompleto o defectuoso) del deudor o deudores al estrépito judicial forzando una ejecución forzosa, con sus incidencias y dilataciones, hoy sustancialmente menores, después de promulgada la nueva LEC².

2.2. *Cambio de acreedor*

Pero, no sólo son estas las cuestiones que se plantean, sino que es de ver un intenso tráfico, también vario y diverso, en gracia del cual, el crédito, como un bien, en cuanto es susceptible de generar un resultado patrimonial beneficioso o útil, puede circular, cambiar de titular, negociarse su transferencia, aparecer otro acreedor en lugar del primitivo, venderse, descontarse, darse en pago de otro crédito, etc., etc.³

Así pues, este derecho subjetivo a cobrar el crédito cambia de mano: un acreedor es sustituido por otro. Muchas veces, ello ocurre en virtud de una cesión de crédito⁴, de un acuerdo o contrato entre el acreedor originario y otras personas, pactando la cesión y sus condiciones; otras veces, ya en el mismo momento del nacimiento de la deuda, al instrumentarse la obligación de pagar, se crea un título a la orden, que por su naturaleza permite, mediante el simple endoso, transmitir el crédito a otras

personas o permite, en otros casos, transmitir el crédito por simple tradición, (entrega, transferencia) del título o instrumento⁵.

Esta transmisión de crédito que efectúa el primitivo acreedor a favor de otra persona, no siempre es, cual ocurre en los casos examinados en el párrafo anterior, pactada o convenida expresamente al momento de efectuar la transferencia, o programada inicialmente al instrumentalizar el crédito. Otras veces, no resulta explícita o implícitamente de una convención sino de hechos o actos jurídicos diferentes. Por ejemplo si una persona extraña al acreedor y al deudor, vencido el crédito, se empeña en pagar al acreedor, este ya satisfecho nada puede reclamar, pero en cambio el que ha pagado tiene derecho a repetir (o sea reclamar) lo que ha pagado del deudor (art. 1.158 del CC). Así el deudor verá sustituido al acreedor primitivo, por otra persona distinta, la que ha pagado el crédito. El problema está entonces, en saber si este nuevo acreedor, además de tener el derecho subjetivo a reclamar lo pagado, tiene el derecho a gozar de todos los derechos accesorios y garantías que tenía el acreedor inicial, es decir, si por el simple hecho de pagar, además del derecho a repetir lo pagado, adquiere la plenitud de la subrogación en el lugar del antiguo acreedor, ingresando en su patrimonio el crédito con los derechos y garantías accesorias (hipotecas, avales, etc. etc.).

Esto en general puede darse por resuelto ya que, en los casos de transmisión explícita del crédito en virtud de acuerdo, de conformidad con el principio de autonomía de la voluntad y el art. 1.112 del CC, normalmente el acreedor primitivo ha convenido con el cesionario la plenitud de la transmisión activa del crédito. Y cuando ello aunque no sea explícito pero sea convenido a título de venta⁶ en gracia de tal convenio el acreedor primitivo es substituido por el cesionario que se torna así nuevo acreedor, y titular de la plenitud del derecho de crédito a él mismo transmitido *con todos los derechos accesorios o garantías como hipotecas, avales, etc.*, (art. 1.528 CC) si los hay.

Más cuando el tránsito del crédito de un sujeto (primitivo) a otro no se produce por convenio, entonces sólo puede entenderse que hay subrogación, es decir, tránsito del crédito en su plenitud con todas las garantías, cuando concurren las condiciones especiales que la ley específicamente establece (Cfr. 1.209 CC; 1.210; 1.212; 1.158 y 1.159 del CC).

La subrogación, con subsistencia de las obligaciones accesorias, comporta una novación meramente modificativa, por cuya razón, no existe ninguna dificultad técnica, para que en los casos de cesión de crédito convenida, o de subrogación nacida o presumida según lo antes expuesto, se mantengan las garantías y derechos accesorios a favor del nuevo acreedor, pues del art. 1.204 del Código Civil se deduce que

además de la novación extintiva, existe la meramente modificativa, cual ocurre en los casos de subrogación plena⁷.

Más dificultades, acaecen cuando la transmisión no es la activa o comportante de un cambio de acreedor sino pasiva o substitución de un deudor por otro. Veamos:

2. 3. Cambio de deudor

Muchísimas veces, más de las que podamos imaginar, será necesario - y acaecerá - que un deudor sea sustituido por otro (asunción de deuda) a veces con liberación del anterior, otras sin tal liberación y acumulándose otro o más deudores en la obligación a cumplir solidariamente, fenómeno éste que acaece, ineludiblemente en prácticamente todas las situaciones de compra-venta (traspaso) de universalidades como una empresa, una tienda, (un colmado, una mercería) y acaece asimismo en las fusiones entre grandes empresas, absorciones o escisiones. En todos ellos el adquirente, el titular final adquiere como un todo inescindible una universalidad constituida por bienes materiales muebles e inmuebles, derechos de propiedad industrial, créditos acaso aún por vencer o impagados de clientes morosos, etc., etc., pero en el otro lado del balance está el pasivo con aquellos débitos que deberán satisfacerse, por ejemplo a los proveedores, o a otros muchísimos y diversos titulares de créditos de diversa naturaleza. Cualesquiera que fueren los pactos incardinados al título de la transmisión de la universalidad entre cedentes y cesionarios, lo cierto es que existen multiplicidad de deudores y multiplicidad de acreedores, muchos, muchísimos de los cuales no son parte en el negocio de transmisión; pero qué duda cabe que de algún modo están afectados por él.

Una enorme constelación de instituciones jurídicas diversas, resuelven o intentan resolver los problemas que esta vital y diversa realidad plantea (vide “infra” nota 12).

2. 4. Principios

Al objeto de intentar ordenar esta variedad de situaciones, profusión de resortes dispuestos por el derecho objetivo, o enmarcables en las creaciones de la autonomía de la voluntad, bueno será exponer aquellos principios generales, que informan los fenómenos que examinaremos:

1º El acreedor puede transmitir su derecho de crédito sin ser necesario el consentimiento del deudor⁸.

Ninguna dificultad ofrece la transmisión por el acreedor de su derecho, a título oneroso, o a título gratuito⁹.

La regla general del art. 1.112 del CC⁽¹⁰⁾ es suficientemente explícita y congruente con el artículo 1.212 del mismo CC, y con la regulación (art. 1.526 y siguientes CC) de la cesión de créditos, con el art. 14 de la Ley cambiaria (Ley 16 Julio 1985) que regula el endoso (o cesión) de la letra de cambio, con los arts. 120 y siguientes que regulan la cesión del cheque (tradicción y también endoso) y en fin, también es congruente - por no decir coincidente - con el art. 347 del Código de Comercio que regula la cesión de créditos no endosables.

La circulación, mediante múltiples formas y diversas clases de negocios jurídicos del crédito de carácter activo es decir, cambiando el acreedor, no ofrece, dentro de esta zona, es decir cuando obedece a acuerdos entre cedente y cesionario, (aunque sea de forma rudimentaria como mediante la simple tradición del título, o del endoso) dificultad alguna y en la práctica prolifera de forma extraordinaria. Así pues, todos los créditos son transmisibles por acuerdo entre el acreedor cedente y el nuevo acreedor cesionario (repito por elemental que sea); Sólo en aquellos casos específicos en que por pacto o por Ley explícitamente se prohíba, claudicará dicha norma general “*ad exemplum*” último inciso art. 1.112 CC y vide 347 CC¹¹.

La dificultad, existe en aquellos casos en que se opera la subrogación de un acreedor, en lugar de otro, no por la coincidencia de voluntades del acreedor primitivo y el nuevo que le sustituye y subroga. En estos casos de transmisión *no convenida*, es preciso considerar (vide anterior nota 7, apartado 1) las condiciones necesarias que la Ley exige para que se produzca la subrogación.

2º En cambio, sin el consentimiento del acreedor, no puede otra persona sustituir al deudor primitivo en la obligación. No es posible la transmisión pasiva de obligaciones, sin que el acreedor la consienta.

La diferencia de tratamiento entre el cambio de acreedor y el cambio de deudor se ajusta al más elemental sentido común y a los sanos dictados de lo razonable. Que el acreedor sea el primitivo, o sea otra persona no produce mutación económica esencial en la obligación. El nuevo, sólo podrá reclamar, el importe del crédito (intereses si proceden y costas si se causan), importe que no variará ni un ápice, pese a cambiarse el acreedor (moral).

Esta inalterabilidad práctica no se produce, en el caso de cambiar el deudor. Si el primitivo es solvente, no hay duda de que dado lo dispuesto en el art. 1.911 del CC el acreedor verá satisfecho su crédito, pero si el nuevo deudor es insolvente y no paga, el acreedor verá frustrada en la realidad la satisfacción de su crédito. Por esta razón el Derecho, exige el consentimiento del acreedor⁽¹²⁾ (Vide arts. 1.534 CC, 1.205) para la transmisión pasiva de obligaciones, pues la

sustitución de un deudor por otro en el seno de una misma obligación es susceptible de producir un gravísimo perjuicio al acreedor; cosa que no ocurre cuando un acreedor es sustituido por otro y de ahí la diferencia de tratamiento al deudor.

3º Cesión de contrato que genera obligaciones sinalagmáticas recíprocas bilaterales pendientes de cumplimiento.

En todos aquellos casos, en que penden *derechos y obligaciones* recíprocos y causalmente relacionados, ocurre que cada parte es a la vez acreedora y deudora de la otra. Por ejemplo: Compra-venta con precio aplazado y entrega de la finca diferida al momento de pagar el último plazo: en este supuesto, antes del vencimiento del último plazo, el comprador debe parte del precio, y es acreedor a que se le entregue la finca: la cesión de contrato comporta no sólo la transmisión del derecho a la entrega, sino también del deber de pagar el precio. Pues bien ni el vendedor puede ceder el contrato ni el comprador puede hacerlo ya que no puede hacerse sin el consentimiento del vendedor), la cesión de contrato comporta la transmisión de derechos de crédito, pero también de deberes, lo cual no es posible sin el consentimiento de la otra parte.

Así pues, la cesión de contrato en estos casos exige el consentimiento, no sólo de la parte cedente, sino de su contraparte contractual también¹³.

3. Cambio de acreedor en préstamos hipotecarios provocado por la voluntad del deudor (Ley 30 de marzo de 1994 y Real Decreto - Ley 2/2003 de 25 de abril, años 97 y siguientes)

3.1. En general

En el estudio introductorio, hemos examinado panorámicamente las posibles y más importantes modificaciones subjetivas, separándolas en dos grandes grupos: 1- El cambio de acreedor y 2 - el cambio de deudor.

Ahora vamos a estudiar un caso particular de cambio de acreedor, cuya singularidad más destacada radica¹⁴ en el hecho de que el motor del cambio está originado por la voluntad del deudor¹⁵, provocándose a la vez, mediante este cambio, asimismo una cierta modificación objetiva, alterándose - insisto - el contenido objetivo o real del crédito. Es más, es esta modificación objetiva (en la práctica reducción de intereses) la que hace apetente este cambio de acreedor y - quizá- ha movido al legislador a revitalizar el fenómeno¹⁶.

3.2. *Lo esencial de la Ley 30 de marzo de 1994*

Un deudor prestatario que tenía garantizada la devolución del capital e intereses con garantía hipotecaria sobre su propia finca podía hallarse con que otra entidad bancaria a lo mejor le hubiera prestado o le prestaría la misma cantidad de dinero, en condiciones más ventajosas, singularmente menores intereses.

Es evidente que en estas circunstancias dicho deudor querría fervientemente cambiar el actual acreedor que le cobra intereses altos por otro deseando en fin, adeudar la cantidad prestada a otra entidad que le ofreciera condiciones más ventajosas - repito - singularmente intereses más reducidos.

Pero, ¿acaso esta apetencia, legitimaba al deudor, para sustituir por su sola voluntad a su acreedor, y cambiarlo por otro que le tratara a su juicio mejor? Si examinamos, el art. 1.211 CC veremos que él mismo⁽¹⁷⁾ puede constituir el germen de una respuesta afirmativa, precisado empero de un mayor desarrollo.

Claro que el deudor, si la escritura de constitución del préstamo lo permite puede anticipar la devolución y así cancelar el crédito. Pero si la escritura de hipoteca no lo permite el deudor no puede anticipar la devolución ya que el plazo se conviene en beneficio de ambas partes y ambas son señores de él tal como dispone el art. 1.127 CC. Y cuando la escritura acaso lo permita suele disponer asimismo una prima o premio a favor de quien hipotéticamente cobrara anticipadamente. Total que la cancelación anticipada o no es posible o es más cara.

Supongamos pues que un deudor quiere substituir a su acreedor por otra entidad financiera que le resulte más favorable. Habrá o tendrá que cancelar el crédito originario y conseguir la cancelación de la hipoteca que lo garantiza, y ello significa satisfacer los gastos de la escritura de cancelación, los impuestos¹⁸ y los gastos de inscripción en el Registro; y además, tendrá que satisfacer los gastos de la escritura de constitución del préstamo nuevo, esta vez a favor de la entidad más complaciente, con la consiguiente constitución de hipoteca a su favor y otra vez la satisfacción de los consiguientes impuestos más los consiguientes gastos de inscripción¹⁹. Y además deberá satisfacer la prima por anticipación, que probablemente, estaba prevista en la escritura primitiva de perfección del préstamo inicial²⁰.

Esta apetencia, en la realidad, se ha visto incrementada y potenciada por el hecho económico de la bajada general del interés del dinero (precio del dinero, dicen los economistas) de tal manera que multitud de préstamos constituidos en su día a tenor del interés del mercado, han visto cómo otros deudores posteriores, pagaban cantidades muy inferiores, y ello les ha movido a aspirar a colocarse, vigorosamente, en posición análoga.

El legislador atendiendo, en el fondo, a esta situación puntual, en la citada Ley de 30 de marzo de 1994, ha explicitado²¹ un resorte que produce los siguientes efectos:

1º *El acreedor primitivo*, quiera o no quiera, ha de facilitar, en las condiciones dispuestas por la propia Ley, aún antes del vencimiento total, la sustitución en la *misma relación* jurídica de su persona por otra, provocándose así una *novación subjetiva modificativa* que comporta una *subrogación del acreedor* (el nuevo) que ocupa, - repito - en la *misma relación jurídica* tanto personal (préstamo) como real (hipoteca garantizante) del citado acreedor primitivo. Así pues las relaciones jurídicas personal y real, no se *recrean* sino que se *modifican*, y al ser la novación meramente modificativa, no se extingue la relación primitiva. Por tanto no hay que cancelarla ni sufrir los gastos de una extinción que no se produce²², ni los de constitución, que tampoco se generan. La relación subsiste.

2º La modificación generada no sólo es *personal*. Subrogación de un acreedor en el lugar del primitivo, sino también material o real, ya que las condiciones del préstamo se *mejoran* en interés del deudor que pagará intereses y prima por anticipación inferiores²³.

3º Esta novación subjetiva modificativa personal y real²⁴ no se crea en virtud de un convenio tripartito: acreedor antiguo, acreedor nuevo, deudor, sino como consecuencia de un negocio jurídico entre el deudor y el acreedor nuevo, en tanto que el acreedor primitivo sufre (cobrando el crédito en su titularidad) su propio éxodo de la relación “*ex lege*” naturalmente en las consiguientes condiciones legales.

4º Dicha operación, comporta a su vez, trato favorable bajo el aspecto fiscal²⁵ y tabular²⁶.

5º La ley dispone un procedimiento para hacer efectiva la subrogación²⁷.

3. 3. Requisitos personales, reales y formales para operarse la subrogación especial.

A. Personales

a) En este sentido hay que considerar el *acreedor primitivo*. Este acreedor ha de ser precisamente una entidad financiera (art. 1.1 de la Ley que comentamos), de las que se mencionan en el art. 2 de la Ley 25 de marzo de 1.981²⁸.

En principio pues, no están dentro del ámbito de esta Ley aquellas otras personas que no reúnan las características mencionadas, por lo que ante los términos claramente delimitativos del paf.1º del art. 1 de la Ley, se muestra elevado el tinte de excepcionalidad, y si es así, claro está que de conformidad con lo dispuesto en el paf.

2º del art. 4 no será posible extender el referido ámbito de la Ley a otras personas distintas de las clara y específicamente mencionadas.

Claro está que esta especialidad y limitación - entidades financieras a las que se refiere el art. 2 de la Ley de 25 de marzo de 1.981⁽²⁹⁾ - que establece el art. 1 de la Ley que comentamos (30 de marzo de 1.994) no aparece en el art. 1.211 CC que habla simplemente del acreedor, lo que equivale a cualquier acreedor, y además la misma Ley de 30 de marzo de 1.994, establece, (en su art. 2 que regula los requisitos de la subrogación) que “*el deudor podrá subrogar a otra entidad financiera de las mencionadas en el art. anterior sin el consentimiento de la entidad acreedora, cuando para pagar la deuda haya tomado prestado el dinero de aquella por escritura pública, haciendo constar el propósito en ella, conforme a lo dispuesto en el art. 1.211 del Código Civil*”. Ante esta realidad enseguida deberíamos preguntarnos ¿Podemos utilizar el instrumento de interpretación analógica⁽³⁰⁾, o por el contrario hemos de concluir que la Ley 30 de marzo de 1.994, por su especialidad, sólo se refiere a las entidades financieras que cita?

Si nos inclinamos por la primera hipótesis esta regulación de la subrogación sería aplicable analógicamente al crédito hipotecario que acreditara cualquier persona física o jurídica, aunque no fuera una entidad financiera; y si nos inclinamos por la segunda, la Ley de 30 de marzo de 1.994 sólo será aplicable a las subrogaciones de créditos que ostentaran las mencionadas entidades financieras pero en ningún caso a otras personas.

Simplificando la cuestión llegamos, visto lo dispuesto en los arts. 3 y 4 del Código Civil, a lo siguiente:

a’) Es claro que genérica y ampliamente el art. 1.211 del Código Civil regula la facultad del deudor de conseguir, sin la voluntad del acreedor, la subrogación obrando como el precepto establece. Se refiere, dicho art. 1.211 al acreedor, sin limitación ni distinción alguna.

b’) La Ley 30 de marzo de 1.994, no deroga, ni modifica, (ni explícita ni implícitamente) antes bien deja intacto el art. 1.211 del Código Civil. La única mención que efectúa de dicho art. 1.211 se halla en el paf. 1º del art. 2, efectuando una simple *remisión* al precepto³¹.

Si ello es así, enseguida se ve, que la tantas veces repetida Ley 30 de marzo de 1.994, regula dentro del ámbito más general del propio art. 1.211 del Código Civil *un caso especial* - repito - comprendido *dentro* del ámbito del art. 1.211, pero desarrollándolo en atención a la especialidad derivada de la actividad de los elementos personales intervinientes en la subrogación. Se trata de un caso

especial, singular, excepcional que afecta *sólo* a las subrogaciones en las que figuran como acreedoras las entidades financieras citadas. Ello resulta, del propio sentido de las palabras de la Ley, ya que en su art. 1º que trata - según dice - del “ámbito”, que quiere decir ámbito de aplicación, se refiere a “las entidades financieras” claramente, se refiere a ellas y sólo a ellas. No se trata sólo del principio “*inclusionis unius exclusio alterius*” (SS del TS de 21 diciembre 1.946, 27 febrero 1.956 y 17 marzo 1.959) sino de que atendiendo a la finalidad perseguida, (vide art. 3 CC) es obvio que se tiende, bajo el imperio del principio “*favor debitoris*” a facilitar al deudor, a cualquier deudor, el conseguir expeditamente la mejora de las condiciones pactadas inicialmente y por aquél aceptadas de su crédito, frente a las entidades de crédito y aprovechando - y fomentando - la competencia entre ellas. Y ello se establece por razones propiamente sociales, de excepción, y al deudor, se le da más, de lo que dispone el art. 1.211 del Código Civil (que ni regla, ni menciona, ni limita la prima por anticipación del vencimiento, por ejemplo, vide art. 3 de la Ley que comentamos), y todo ello se efectúa persiguiendo el bien social que comporta la reducción del precio del dinero, y el estímulo competitivo entre entidades financieras, que se esforzarán en “prestar” en las mejores condiciones de mercado³².

c’) Por esto concluimos:

El art. 1.211 continúa vigente y a él pueden acogerse todas las personas, cualquiera que fuera la persona titular del crédito que va a ser objeto de subrogación. Pero al trato especial diferenciado, que establece la Ley 30 de marzo de 1.994 sólo pueden acogerse los deudores de créditos *hipotecarios* cuyo acreedor sea una *entidad financiera* de las mencionadas³³.

b) Lo mismo hay que decir con respecto al que va resultar subrogado en el crédito hipotecario. También el subrogado *ha de ser* una entidad financiera³⁴ de las mencionadas, pues de no ser tal, no será de aplicación al caso de la Ley 30 de marzo de 1.994. Es decir, si el pretendido subrogado no es una entidad financiera, el deudor no gozará de la situación más privilegiada que le proporciona la repetida Ley 30 de marzo de 1.994; sólo podrá acogerse al precepto más débil del art. 1.211 del Código Civil.

c) El deudor ha de ser persona capaz, sin ninguna otra exigencia. El propósito de la Ley es claro, favorecer a cualquier deudor, persona física o jurídica, sin exigir para ello ninguna otra condición. El acto jurídico del deudor activando el mecanismo subrogatorio de la Ley, es a mi juicio un acto de administración, no ya de disposición, pues en gracia de tal subrogación no se otorga la constitución de *otra hipote-*

ca sobre bien inmueble, ni se toma dinero a préstamo, sino que subsistiendo la misma hipoteca y el mismo préstamo con permanencia de la misma relación jurídica - novación meramente modificativa - se mejoran las condiciones económicas del préstamo para el propio deudor. Por esto³⁵ al tratarse de un acto de defensa, conservación y mejora del propio patrimonio, nunca de un acto que perjudique, empeore o comprometa el futuro (más de lo que si acaso estaba), estimamos que nos hallamos en presencia de un simple acto de administración. Por esto, si el deudor tiene limitada su capacidad de *ejercicio*, bien por la edad, por ser emancipado, por enfermedad, o por cualquier circunstancia, deberá esta capacidad suplirse hasta donde precise un acto de administración sin que sea exigible la mayor suplencia propia de los actos de disposición³⁶.

B. Reales

Los elementos reales son:

a) Préstamo inicial - Así pues hacen falta:

a') Un préstamo mutuo, ya perfecto, es decir, habiéndose ya operado la entrega de dinero al prestatario, dado que el préstamo es un contrato real, no meramente consensual.

b') La constitución de una hipoteca a favor de la entidad financiera prestamista en garantía del préstamo, realmente existente, y por ende otorgada en escritura pública con la extensión consiguiente del oportuno asiento de inscripción en el Registro de la Propiedad.

c') Tal como dispone la Ley "la subrogación será de aplicación a *los contratos de préstamo hipotecario cualquiera que fuere la fecha de su formalización* y aunque no conste en los mismos la posibilidad de amortización anticipada"(art. 1 y 2).

b) Subrogación

Como dispone el art. 2 de la Ley que comentamos "*El deudor podrá subrogar a otra entidad financiera de las mencionadas en el artículo anterior sin el consentimiento de la entidad acreedora, cuando para pagar la deuda haya tomado prestado el dinero de aquélla por escritura pública, haciendo constar su propósito en ella, conforme a lo dispuesto en el artículo 1.211 del Código Civil*".

a') Y por ello - continúa la Ley - disponiendo que *“La entidad que está dispuesta a subrogarse presentará al deudor una oferta vinculante en la que constarán las condiciones financieras del nuevo préstamo hipotecario. La aceptación de la oferta por el deudor implicará su autorización para que la oferente se la notifique a la entidad acreedora y la requiera para que le entregue, en el plazo máximo de siete días naturales, certificación del importe del débito del deudor por el préstamo hipotecario en que se ha de subrogar”*.

b') La entidad acreedora inicial no ha de haber usado de su derecho a enervar la subrogación consintiendo la novación objetiva hasta alcanzar el nivel de mejora que ofrecía la entidad que pretendía subrogarse (art. 2 paf. 3³⁷).

c') La entidad subrogada deberá así pagar a la acreedora primitiva lo que ésta acredita y dejar constancia fehaciente del pago; por esto el art. 2 de la Ley citada dispone que *“Para que la subrogación surta efectos, bastará que la entidad subrogada declare en la misma escritura haber pagado a la acreedora la cantidad acreditada por ésta, por capital pendiente e intereses y comisión devenidos y no satisfechos. Se incorporará a la escritura un resguardo de la operación bancaria realizada con tal finalidad solutoria. No obstante, si el pago aún no se hubiera efectuado porque la entidad acreedora no hubiese comunicado la cantidad acreditada o se negase por cualquier causa a admitir su pago, bastará con que la entidad subrogada la calcule, bajo su responsabilidad y asumiendo las consecuencias de su error, que no serán repercutibles al deudor, y, tras manifestarlo, deposite dicha suma en poder del notario autorizante de la escritura de subrogación, a disposición de la entidad acreedora. A tal fin, el notario notificará de oficio a la entidad acreedora, mediante la remisión de copia autorizada de la escritura de subrogación, pudiendo aquélla alegar error en la misma forma, dentro de los ocho días siguientes”*.

Nótese pues, a grandes rasgos que la subrogación, expresión de una novación subjetiva y objetiva meramente modificativa y por ende sin extinción del crédito primitivo, antes bien, manteniéndolo pero modificándolo, se opera sin el consentimiento del acreedor primitivo, mediante que el que será subrogado efectúe una oferta (en el fondo oferta de mejora) al deudor. Si éste la rechaza, nada más ocurre y no hay mutación en el crédito. Si ésta, por el contrario se acepta por el deudor, *el oferente* requerirá al primitivo acreedor para que certifique lo que se adeuda por razón del préstamo hipotecario en el que aquél activamente quiere subrogarse. Entregada la certificación de lo adeudado, la entidad que se va a subrogar y el deudor otorgarán

una escritura, declarando la subrogada que ha pagado a la acreedora primitiva lo adeudado por capital, intereses y comisión, incorporándose a la escritura resguardo de la *operación bancaria* (pago) realizada con tal finalidad subrogatoria, y efectuándose - a tenor asimismo de lo que dispone el paf. 1º del art. 2 de la Ley - por el deudor la declaración de que el referido pago, se ha efectuado gracias a que el dinero procede de la subrogada en los propios términos que dicho paf. dispone. Así pues, esta escritura produce los efectos, por sí misma de *subrogación plena* sin que sea necesaria la intervención como parte en ella del acreedor primitivo. Insistimos en que aunque la ley parece adoptar la estructura exacta que dibuja el art. 1.211 CC, y exige la declaración oportuna en su paf. 1º del art. 2, en realidad, el deudor no concierta - en la previsión legal - un nuevo préstamo, para pagar al acreedor primitivo, sino que lo que ocurre es que el subrogado paga al primitivo acreedor, y se subroga con el consentimiento e intervención del deudor, en el lugar de aquél acreedor primitivo que sale de la relación jurídica porque ya ha cobrado³⁸. E insisto, la relación jurídica es la misma simplemente modificada subjetivamente (cambio de acreedor) y objetivamente (mejora de la condiciones en beneficio e interés del deudor).

El impulso pues de esta subrogación se produce como consecuencia de la aceptación por el deudor de la oferta del acreedor que pretende subrogarse, y se consuma con el pago del importe adeudado al primer acreedor por parte del subrogado, su constancia en la escritura, las manifestaciones rituarías antes dichas, consignadas en la propia escritura, el resguardo acreditativo del pago, y la inscripción consiguiente en el Registro de la Propiedad.

Alternativamente, la ley contempla el caso de que el acreedor primitivo, la entidad financiera contratante del mutuo, no colabore y no cobre, o no quiera recibir el aludido pago. ¿Qué ocurre entonces?

Pues acaece que la ley no permite que, pese a esta ausencia de colaboración del acreedor primitivo, se detenga o suspenda la subrogación. En tal caso dispone el art. 2 de la Ley en su penúltimo párrafo que bastará que en la escritura conste la consignación en poder del Notario autorizante de la cantidad adeudada, debidamente calculada bajo su responsabilidad por la subrogada, a disposición del acreedor primitivo, notificándose seguidamente la escritura, de oficio por el Notario, al repetido acreedor primitivo. Con ello y la consiguiente inscripción registral queda consumada la subrogación.

Finalmente, ¿qué ocurre si la subrogada al calcular la cantidad adeuda ha incurrido en error? En previsión de ello, la ley "sin perjuicio de que la subrogación SURTA TODOS LOS EFECTOS (último paf. del art. 2 de la Ley), partiendo de que en virtud del requerimiento de oficio el acreedor primitivo ha tenido conocimiento de la cantidad consignada, pueda éste durante los ocho días siguientes alegar error; y

si así fuera, el Juez competente para entender de la ejecución citará a las partes a petición del acreedor primitivo o de la subrogada a una comparecencia que tendrá lugar dentro de los ocho días siguientes, y oídas las partes y unidos los documentos que presenten en tres días decidirá lo que estime conveniente. Es decir, resolverá acerca de si hay error y declarará su “*quantum*”. Mas una cosa es clara, lo que acaso haya de restituirse será a cargo de la entidad subrogada, nunca a cargo del deudor al que tales cantidades “no serán repercutibles” según consta literalmente en el penúltimo páf. del tantas veces citado art. 2 de la Ley.

En resumen que los elementos reales de la subrogación serán los negocios jurídicos citados, y las manifestaciones de voluntad mencionados en el presente apartado tal como se ha expresado.

c) Formales

Remitiéndonos al número 2 anterior, los elementos formales son las escrituras públicas, requerimientos notariales y asientos de inscripción, o notas marginales, que dan forma a los actos mencionados en dicho número 2.

No olvidemos que aunque nuestro ordenamiento jurídico descansa, en general, en el principio de libertad de formas que ya consignara de antiguo nuestro ordenamiento de Alcalá de Henares y confirma el art. 1.278 del CC, aquí dado el carácter constitutivo de la inscripción de hipoteca, para que el préstamo hipotecario exista y sea hipotecario hará falta la inscripción de dicho cargo y por ende su otorgamiento en escritura pública, y para la plena efectividad frente a terceros, la subrogación y las consiguientes novación subjetiva y objetiva modificativa deberán constar en el Registro lo que exige el otorgamiento de las consiguientes escrituras públicas y su inscripción³⁹.

3.4. Efectos

a) En general

Ya se ha insistido en que la subrogación generada al amparo de esta Ley, comporta una novación *subjetiva* en cuanto se coloca otro acreedor en el lugar del primitivo y, *objetiva* en cuanto se mejoran las condiciones del préstamo a favor del deudor (*favor debitoris*) y meramente *modificativa*, en cuanto *no* se extingue la relación jurídica inicial, y se crea otra nueva que la sustituye, sino que simplemente se modifica en el sentido expuesto con subsistencia de la misma relación jurídica. Por esto no va a lucir en el Registro un asiento de cancelación de la hipoteca y otro de inscripción de la supuestamente nueva hipoteca, sino un asiento que expresa la modifi-

cación pero sin extinción, y conservando el rango inicial derivado de la primera inscripción constitutiva⁴⁰.

El carácter meramente modificativo queda confirmado sin duda alguna con las dos últimas frases que aparecen en el último páf. del art. 5 de la Ley. En efecto la primera frase dice textualmente: “No serán objeto de nueva calificación las cláusulas inscritas del préstamo hipotecario que *no se modifiquen*”. Esto significa que se produce tan sólo una modificación, ya que las cláusulas que permanecen incólumes retienen su energía derivada del acto constitutivo inicial en su día ya calificado. Seguidamente en el siguiente párrafo se lee “*El Registrador no podrá exigir la presentación del título (se refiere al constitutivo) de crédito*” puesto que éste - el constitutivo - ya está inscrito y es el vigente que sirve de fundamento y del que dimana el derecho del subrogado, posición que en fin se confirma con lo dispuesto en el art. 6.

Colorario de lo expuesto será: 1º - La salida de la relación jurídica del primitivo acreedor (primitiva entidad financiera) que ya ha visto, anticipadamente, satisfecho su crédito. Sólo residualmente, le queda el derecho a reclamar, cuando la cantidad haya sido consignada a su disposición, y el subrogado haya sufrido error en su determinación. Esta reclamación debería dirigirla contra el nuevo acreedor subrogado, nunca contra el deudor, en todo caso indemne, y el conflicto será decidido por el Juez de 1ª instancia que sería competente para entender de la ejecución hipotecaria, tras una comparecencia tal como disponen los dos últimos párrafos del art. 2 de la Ley. 2º - La entrada, ocupando el lugar del acreedor primitivo, del subrogado, con todos los derechos que se derivan de su condición de acreedor hipotecario siempre que la subrogación este publicada por el Registro de la Propiedad con el correspondiente asiento obrante en el folio de la finca hipotecada. Además, pasivamente legitimado, puede ser citado, en su caso, a comparecencia para dirimir el caso de error aludido en el páf. 1º anterior y cuya subsanación sería a su cargo con indemnidad para el deudor⁴¹. 3º - Las modificaciones objetivas, interés y comisión en beneficio del deudor.

b) Intereses

Como dispone el art. 4 de la Ley “*En la escritura de subrogación sólo se podrá pactar la mejora de las condiciones del tipo de interés, tanto ordinario como de demora, inicialmente pactado o vigente*”. Es decir, la mejora será la pactada (vide art. 2) pero en ningún caso podrá modificarse el pacto inicial, agravándolo en perjuicio del deudor.

c) Comisión

Por amortización anticipada. Como dispone el art. 3 de la Ley “*En las subrogaciones que se produzcan en los préstamos hipotecarios, a interés variable, referidos*

en el artículo 1 de esta Ley, la cantidad a percibir por la entidad acreedora en concepto de comisión por la amortización anticipada de su crédito, se calculará sobre el capital pendiente de amortizar, de conformidad con las siguientes reglas:

1ª Cuando se haya pactado amortización anticipada sin fijar comisión, no habrá derecho a percibir cantidad alguna por este concepto.

2ª Si se hubiese pactado una comisión de amortización anticipada igual o inferior al 1 por 100, la comisión a percibir será la pactada.

3ª En los demás casos, la entidad acreedora solamente podrá percibir por comisión de amortización anticipada el 1 por 100 cualquiera que sea la que se hubiere pactado. No obstante, si la entidad acreedora demuestra la existencia de un daño económico que no implique la sola pérdida de ganancias, producido de forma directa como consecuencia de la amortización anticipada, podrá reclamar aquél. La alegación del daño por la acreedora no impedirá la realización de la subrogación, si concurren las circunstancias establecidas en la presente Ley, y sólo dará lugar a que se indemnice, en su momento, la cantidad que corresponda por el daño producido”.

d) Publicidad Registral

Tal como dice el art. 5 de la Ley “*El hecho de la subrogación no surtirá efecto contra tercero, si no se hace constar en el Registro por medio de una nota marginal, que expresará las circunstancias siguientes:*

1ª La persona jurídica subrogada en los derechos del acreedor.

2ª Las nuevas condiciones pactadas del tipo de interés.

3ª La escritura que se anote, su fecha, y el notario que la autorice.

4ª La fecha de presentación de la escritura en el Registro y la de la nota marginal.

5ª La firma del registrador, que implicará la conformidad de la nota con la copia de la escritura de donde se hubiere tomado.

Bastará para que el registrador practique la inscripción de la subrogación que la escritura cumpla lo dispuesto en el artículo 2 de esta Ley, aunque no se haya realizado aún la notificación al primitivo acreedor. No serán objeto de nueva calificación las cláusulas inscritas del préstamo hipotecario que no se modifiquen. El registrador no podrá exigir la presentación del título de crédito”.

El mencionado precepto requiere una puntualización. Es evidente que la nota marginal a que se refiere el precepto, es una nota marginal sucedánea del propio asiento de inscripción. El asiento de inscripción es quizá más idóneo que la simple nota marginal, puesto que la escritura de subrogación, que es el último título que se publica, comporta una novación meramente modificativa, pero sustancial del negocio jurídico constitutivo. No sólo se ha producido una subrogación (modificación subjetiva) sino también puede producirse una alteración de las cláusulas que establecen el interés que va devengando el préstamo.

Desconcertantemente, el citado art. 5 en su último páf. dispone que *“Bastará para que el Registrador practique la inscripción de la subrogación que la escritura cumpla lo dispuesto en el art. 2 de esta Ley...”* lo que parece indicar que se está refiriendo a un asiento de inscripción, que es distinto de la nota marginal.

El carácter institucionalmente accesorio de la nota marginal, quizá permitiría - y eso creemos - la inscripción (como asiento principal) de la escritura de subrogación, sin perjuicio de que *además* mediante nota marginal consten las circunstancias que exige dicho art. 5 de la Ley.

En realidad, a la larga la reiterada práctica destilada por la vida registral mostrará el verdadero sentido, autorizadamente estimado, del precepto máxime si una RGNR lo confirmara.

e) Beneficios fiscales

Tal como dice el art. 7 de la Ley *“Estará exenta la escritura que documente la operación de subrogación en la modalidad gradual de «Actos Jurídicos Documentados» sobre documentos notariales”*⁽⁴²⁾.

f) Honorarios

Tal como dispone el art. 8 de la Ley *“Para el cálculo de los honorarios notariales y registrales se tomará como base la cifra del capital pendiente de amortizar en el momento de la subrogación, y se entenderá que el documento autorizado contiene un solo concepto”.*

3.5. La reforma del Decreto Ley 2/2003 - art. 17 y siguientes -

Con posterioridad a la impresión de este trabajo homenaje al Dr. Mario Pifarré, se ha promulgado el Decreto Ley 2/2003 de 25 de abril, por el que se adoptan medidas para fomentar la competencia en el mercado hipotecario. Es imprescindible hacer aquí mención a esta novedad, puesto que el propósito del legislador es fomentar la lícita competencia entre entidades financieras para que así en el juego del mercado resulte más beneficiado el prestatario hipotecario.

Este propósito ha trascendido en unos leves retoques a la estudiada Ley 30 de marzo de 1994, tendentes a precisar mediante nueva redacción del art. 4 de la vieja Ley que “en la escritura de subrogación sólo se podrá pactar la modificación de las condiciones del tipo de interés tanto ordinario como de demora inicialmente pactado o vigente, la ampliación del plazo del préstamo, o ambas”, adaptándose a esta variación el núm. 2 del art. 5 también de la Ley añeja. Mediante la reforma del artículo 9 de la Ley vieja, redactado de nuevo, se precisan los beneficios fiscales de la operación, así como se determina muy cuidadosamente el cálculo de los honorarios notariales y registrales. En el nuevo art. 10 se limita la comisión de la entidad acreedora por razón de la novación modificativa objetiva consistente en el alargamiento del plazo. En el art. 18 se establecen los consiguientes aranceles. En el art. 19 se expresan instrumentos de cobertura del riesgo de incremento del tipo de interés de los préstamos hipotecarios así como el consiguiente deber de información. Es de interés en fin, la disposición adicional única en donde se establece que En las subrogaciones que se produzcan en los préstamos hipotecarios a interés variable concertados a partir de la entrada en vigor del presente Real Decreto-ley, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 1.1 de la Ley 2/1994, de 30 de marzo, sobre subrogación y modificación de préstamos hipotecarios, y aunque no conste en los mismos la posibilidad de amortización anticipada, la cantidad a percibir por la entidad acreedora en concepto de comisión por la amortización anticipada de su crédito se calculará sobre el capital pendiente de amortizar, de conformidad con las siguientes reglas:

- 1º Cuando se haya pactado amortización anticipada sin fijar comisión, no habrá derecho a percibir cantidad alguna por este concepto.
- 2º Si se hubiese pactado una comisión de amortización anticipada igual o inferior al 0,50 por 100, la comisión a percibir será la pactada.
- 3º En los demás casos, la entidad acreedora solamente podrá percibir por comisión de amortización anticipada el 0,50 por 100, cualquiera que sea la que se hubiere pactado. No obstante, si la entidad acreedora demuestra la existencia de un daño económico que no implique la sola pérdida de ganancias, producido de forma directa como consecuencia de la amortización anticipada, podrá reclamar aquél. La alegación del daño por la acreedora no impedirá la

realización de la subrogación, si concurren las circunstancias establecidas en la presente Ley, y sólo dará lugar a que se indemnice, en su momento, la cantidad que corresponda por el daño producido.

Finalmente, la disposición transitoria única dispone: “ Lo dispuesto en los artículos 17 y 19 de este Real Decreto-ley será aplicable a los préstamos hipotecarios vigentes a la entrada en vigor de esta norma.”

Así pues, este es el alcance de la reforma, de tal modo que en todo lo demás básico continúa inalterada la comentada Ley de 30 de marzo de 1994.

Referencias

- ¹ No hace falta insistir aquí en que, en realidad las cosas específicas (el reloj del tío Juan, la bicicleta de Paco, el smoking del hermano) se prestan, se usan, y ellas mismas se devuelven o se deben devolver; pero el dinero, o cualesquiera otras cosas fungibles (el litro de aceite que se “presta” a la vecina, o azúcar, garbanzos, o gasolina para la moto), aunque se dice que se “prestan” se “prestan” para consumirlas, pues sólo consumiéndolas son útiles, y lo que se devuelve o debe devolver son otras cosas de la misma especie y calidad que la de las consumidas. Por esto en el mutuo (préstamo de dinero o de consumo) en realidad se transmite la propiedad, y el prestatario asume la obligación de devolver otra cosa igual u otra cantidad de cosas de la misma especie y calidad. En cambio, repetimos, en el comodato o préstamo de uso, no se transmite la propiedad y se devuelve lo mismo (Cfr. Civ. 1.094, 1.167, 1.740, 1.741, 1.743).
- ² Vide Ley de 7 de enero de 2000. Esta Ley, representa un esfuerzo para conseguir una aceleración y agilización de la Administración de Justicia. Un ejemplo, muy significativo de ello, resulta de lo dispuesto en los arts. 526 y siguientes, regulando la ejecución provisional - pese a la admisión a trámite del recurso de apelación- de sentencias de 1ª instancia, sin exigir al ejecutante fianza para ello.
- ³ Como ha dicho DIEZ PICAZO - *Fundamentos del Derecho Civil y Patrimonial*, Tomo II. Madrid. 1966, pág. 114 - “*El crédito no es sólo una situación de poder jurídico que al acreedor pertenece, acompañada de sus correspondientes limitaciones y de sus correspondientes cargas. Desde el punto de vista económico, resulta muy claro que la mayor o menor probabilidad de recibir la prestación debida, unida a los intereses que el crédito devenga y a la serie de medidas que facilitan o garantizan el cobro, constituyen un bien valioso. Por ello, el crédito puede contemplarse no dentro de la realidad jurídica que liga al acreedor con el deudor, sino dentro del tráfico jurídico general, donde existe un notorio comercio de créditos (p. ej. Bonos, obligaciones, etc.), que cotizan en bolsa “* Aquel comerciante que ha servido una mercancía y el adquiriente se la paga aceptando una letra de cambio por su importe a sesenta días por ejemplo, no siempre retendrá la letra para presentarla al cobro a su vencimiento. Muchas veces el vendedor de la mercancía, utilizará la letra de cambio que le aceptará el comprador, para pagar a un proveedor de dicho vendedor, endosándole al efecto – a dicho proveedor – la misma letra de cambio con lo que, aquel comprador que aceptó una letra como instrumento para pagar el precio, verá substituido el primitivo acreedor (vendedor) por otro (el proveedor del vendedor) a quien deberá pagar dicho importe. Así una sola letra sirve para hacer dos pagos

válidos, y pagándose dicha letra *una sola vez* (a su vencimiento) ha servido para hacer *dos pagos* (al vendedor uno, y al proveedor del vendedor otro) plenamente libertarios con el buen fin de la letra. Si el proveedor hubiese endosado la letra a otro acreedor suyo, el único pago de la letra a su vencimiento, habría servido para pagar tres deudas. Ésta es la gran utilidad de la letra de cambio, como instrumento de crédito endosable, transmitible.

Otras veces el vendedor entregará – mediante endoso – la letra a una entidad financiera (Caja o Banco) para que ésta le anticipe el pago efectuando un descuento, de tal manera que la dicha entidad financiera pagándole menos del importe de inmediato, se beneficiará después al cobrar la letra a su vencimiento, de la diferencia entre lo que la entidad financiera anticipó y lo que el aceptante pagará a su vencimiento (total).

- 4 Vide art. 1.526 CC, y art. 347 del Código de Comercio. El acreedor, tiene en su patrimonio, el derecho subjetivo a exigir una determinada prestación. Este crédito pues, este derecho, este bien, puede ser enajenado por el acreedor, a favor de otra persona que como consecuencia de este contrato de cesión de crédito deviene nuevo acreedor en substitución del primitivo, del cedente.

Esta enajenación puede efectuarse a título gratuito - cosa no frecuente - o a título oneroso (bien preconciendo un precio) bien cediendo el crédito para pagar un crédito (donación en pago "*cessio pro soluto*") o bien cediéndolo a liquidar extinguiendo la deuda hasta donde alcance la liquidación (Civ 1.175 "*cessio pro soluto*"). Este negocio jurídico de transmisión, se celebra sin necesidad de concurso del deudor (Cid. De Comercio 347) y al transmitir el derecho de crédito lo transmite en su plenitud, y por ende transmite a la vez, a favor del adquirente, los accesorias o de garantía (Vide art. 1.528 CC).

Cuando la transmisión del crédito no se produce en virtud de contrato (venta de crédito es la más frecuente) siempre late el problema acerca de si se transmiten también los derechos accesorios o de garantía (prenda, hipoteca, antfresis, etc., etc.), pues si en la venta de créditos - o cesión geocial de ellos - los derechos de garantía se transmiten, salvo pacto en contrario (Civ. 1.258) en los casos de transmisión no contractual hay que estar a la que diga la ley, y como se verá infra, la cuestión es más problemática, según los casos.

En orden a su naturaleza, la cesión de créditos regulada por el Código Civil, es enmarcable dentro del contrato de compra-venta (en el capítulo VII "transmisión de créditos" es el último que comprende el tit. IV del libro IV del Código Civil que trata de la compra-venta), de tal manera que la "cosa" vendida es un crédito.

Pero lo cierto, es que puede acordarse la transmisión por otra causa que la de recibir un dinero o precio, fijada de común acuerdo, como es natural - 1.261 - pero en función del mismo importe del crédito y de las dificultades de todo orden - incluso el tiempo - que comporta su efectiva realización, con ponderación de la solvencia del deudor (Civ. 1.529-1 y 348 Cod. de Comercio). Pero otras veces, la asunción de la obligación de devolver (que asume abstractamente, es decir, sin consideración a cual es la causa de tal asunción y con insensibilidad jurídica a las vicisitudes de aquella si el crédito pasa a manos de terceros) ya en el acto de asumirse se deja a la potestad del acreedor una forma simplificada, sumamente útil y fácil de transmitir el crédito ligando la titularidad del crédito a la tenencia y posesión del documento, título de crédito mediante *su endoso* (sic en la letra de cambio: vide arts. 4, 14 y 17 Ley 19/1985 de 16 de julio de 1985) o en otros casos mediante la simple entrega o tradición de título (sic. el cheque, vide art. 120 de la Ley 19 de julio de 1985; el cheque al portador se transmite por la entrega; pero si es nominativo también puede endosarse). En estos casos (tanto endoso como simple tradición), el deudor sólo ha de pagar contra presentación del título.

Vide CASTAN TOBEÑAS. Derecho Civil Español Común y Foral. Tomo III, Derecho de Obligaciones. Madrid. 1983, pág. 342. Sic DÍEZ PICAZO "Fundamentos de Derecho Civil, Tomo II. Madrid. 1996, págs. 114 y siguientes; 803 y siguientes; 804 y siguientes; 830 y 831.

⁵ Vide nota anterior, final.

⁶ El art. 1.528 del CC es contundente: La cesión convencional (la venta o cesión dice) de un crédito comprende la de *todos* los derechos accesorios como la fianza, prenda, hipoteca o privilegio. Claro está, salvo pacto en contrario, de acuerdo con el principio de autonomía de la voluntad (Sic. art. 1.255 CC).

⁷ Sólo con ánimo de simplificar podemos decir:

1. El cambio de acreedor en la relación obligatoria puede producirse:

a) En virtud de acuerdo entre el acreedor cedente y cesionario.

La *consecuencia* de la perfección de este convenio, es la *transmisión plena del crédito* con sus derechos accesorios o de garantía.

Este *efecto*, consistente en la substitución de un *acreedor por otro*, ocupando el nuevo el puesto o lugar que ocupaba el primitivo se le llama SUBROGACIÓN, y el mismo art. 1.212 CC especifica este efecto causado por la transmisión (Vide art. 1.528 CC).

La distinción entre cesión y subrogación es obvia, pues entre ambos hay una simple relación de causa (cesión), a efectos (subrogación). Esta *subrogación* comporta a su vez una modificación consistente en el cambio de acreedor. Y

dentro de las clases de novaciones es una NOVACIÓN modificativa, NO EXTINTIVA por cambio de acreedor (1.203-3° CC).

b) Al constituirse o asumirse la obligación de pagar, previendo la cesión a persona a determinar. Al revés de lo que ocurre en el apartado a), no se produce de presente la cesión a una persona determinada, sino que se crea un dispositivo para la futura cesión a persona aún no determinada. Son los casos de endoso (entrega a la orden) o simple entrega del título al portador. Piénsese en el cheque o en la letra de cambio. Y en estos casos uno se pregunta: ¿Se produce asimismo la transmisión de derechos accesorios? Se produce:

(a') Cuando concurre cualquiera de las presunciones que dispone el art. 1.210 del Código civil.

(b') Cuando en el título de establecimiento de la garantía claramente se establezca (Ejemplo: exponiéndose en la escritura de hipoteca cambiaria y debidamente inscrita, o en la misma letra de cambio, estampándose “por aval”)

(c') En cualquier caso que la ley expresamente lo disponga.

c) Por actos extraños a la misma constitución del crédito o al propio crédito, como los siguientes:

(a') En el caso del art. 1.158 CC. El que pagará por cuenta de otro, puede repetir (reclamar) del deudor. ¿Qué ocurre aquí? Que el acreedor primitivo cobra, y por esto él ya no es acreedor. Pero en cambio el que ha pagado por cuenta del deudor puede reclamar de éste. ¿Se ha producido aquí entre el acreedor que cobra y el no-deudor que paga una plena transmisión de crédito y siguiente subrogación?

El pagado tiene derecho a repetir, pero en cuanto a las garantías accesorias, entendemos que *no* (art. 1.209) salvo:

i) En el caso contrario sensu del art. 1.159 del CC.

ii) En cualquiera de los casos prevé el art. 1.210 CC

iii) Cuando el que paga por cuenta del deudor, y el requerido de cobro, pacten expresamente que así sea pues, en este caso, los efectos son los propios de la cesión convencional del crédito.

iv) En el caso del art. 1.211 CC.

d) En los casos de sucesión:

(a') **Sucesión mortis causa.** El fallecimiento del titular del crédito, con la consiguiente extinción de su personalidad (Civ. 32) hace necesaria la colocación en tal titularidad de otra persona, por vía sucesoria y consiguiente subrogación. En virtud de ello, el heredero sucede al difunto en *todos* sus *derechos y obligaciones* (art. 661 CC y art. 1.257 CC) y por esto, tal subro-

gación comporta la subrogación del heredero (o herederos) en el lugar del difunto en la titularidad *principal* y *accesoria*. Es el caso más claro de plenitud en la subrogación.

No es lugar éste para considerar la no transmisión de derechos personalísimos, el establecimiento de cargas o modos, ni la aceptación a beneficio de inventario o la catalana separación de patrimonios, situaciones excepcionales, aunque típicas y vivas en el derecho sucesorio.

(b') ***Fusión de sociedades***

Cuando una o varias sociedades se fusionan, se extinguen, mueren y les sustituye y ocupa su lugar la nueva sociedad resultante de dicha fusión. Esta nueva sociedad es la sucesora, la subrogada en el lugar de las fusionadas (Sic. arts. 233 y siguientes de la Ley de SS.AA. y 94 de la Ley de Sociedades de Responsabilidad).

En los casos de Absorción, la sociedad absorbente es la sucesora y en los de escisión, aquella o aquellas a la, o a las, que se ha incorporado la parte escindida (como unidad orgánica económica) del patrimonio, sucede, o suceden, en cuanto este último, a la escindida, con responsabilidad solidaria en caso de incumplimiento de ser varias las sucesorias.

2. No está de más hacer referencia a la distinción entre cesión de crédito y cesión de contrato. Cuando se habla de cesión de crédito, lo que se cede es el derecho subjetivo a exigir el cumplimiento de la obligación contractualmente establecida, mientras que la cesión de contrato comporta la cesión de la posición de parte en el contrato de su globalidad como un todo. Pero tal como CASTÁN pone en boca de BELTRÁN DE HEREDIA (Castán op. Cit. Pág. 354) que “...*No obstante* (se refiere a no obstante, de haberse aceptado la figura de la cesión de contrato), *hace notar el profesor que acaba de ser citado, que el nombre que se ha dado a la nueva figura carece de claridad y “conduce al error de estimar que lo que se intenta ceder es la totalidad del contrato en bloque, es decir, en lo que afecta a ambas partes contratantes, mientras que la realidad es que sólo se contempla la cesión de los efectos contractuales de una de las partes, continuando intacto todo lo demás, que no se cede, sino que se limita a resentirse de las consecuencias de la cesión”*”.

Lleva razón el profesor, sobre todo en cuanto a los efectos, más conceptualmente la distinción tiene sentido.

Aunque se ha dicho que en nuestro Derecho es posible la transmisión pasiva de obligaciones (cambio de deudor), ello sólo significa que es posible tal cambio (de deudor) sin que se extinga el crédito y se tenga que constituir otro nuevo y distinto para hacer efectivo el cambio. Esto es importante porque así se puede

sustituir un deudor por otro, generando consecuentemente una novación meramente *modificativa* con subsistencia del mismo crédito que sólo se modifica, permaneciendo así vivos los derechos accesorios de garantía (como hipotecas), con el importante ahorro de gastos que ello, en todos los ordenes significa. Pero, tal posibilidad: transmisión pasiva de obligaciones, sólo existe si consta el claro consentimiento del acreedor (salvo las específicas excepciones que la Ley dispone) tal como manda, norma general, el art. 1.205 CC. Vide nota 12 “infra”.

⁸ Véase nota anterior. En la praxis, cuando se quiere adquirir un crédito y es fundamental adquirir asimismo las garantías reales, lo oportuno es operar la transmisión del crédito y también de la garantía (hipoteca por ejemplo) otorgando documento oportuno (escritura pública) para causar la inscripción del título, modificación del derecho de garantía en el Registro de la Propiedad. En la escritura pública, de manera expresa ha de hacerse constar el cambio de titularidad y el consiguiente cambio en la titularidad del crédito del derecho real de garantía solicitando del Sr. Registrador de la Propiedad la consiguiente extensión del asiento de inscripción en el folio correspondiente a la finca gravada, consiguiendo así una eficacia y operatividad extraordinaria.

⁹ Como ya dijimos en la nota 7, cuando la transmisión no se produce en virtud de convenio, cesión o venta de crédito, es preciso actuar con mucha cautela, pues no siempre se produce la plenitud de subrogación plena con transmisión automática de los derechos de garantía accesorios.

¹⁰ 1. Como dice ALBADALEJO. “*Comentarios al Código Civil y Compilaciones Forales*”. Tomo XV. Vol I, pág. 986 dice: “*Siendo la regla que establece la ley la transmisibilidad, es claro que sin necesidad de pactar ésta ni de precepto particular alguno que lo establezca, el derecho es transmisible, pues es para no serlo para lo que se piensa precepto concreto que lo disponga o pacto que lo excluya, como advierte la sentencia de 8 abril 1931(TS)*”

Esta regla general pues establece el principio de transmisibilidad del crédito (sic. Albadalejo op. cit, pág. 987) y como dice DÍEZ PICAZO op. cit. pág. 804 son de mencionar los siguientes tipos de cambio de acreedor:

“a) Existe, en primer lugar, la cesión del crédito, que es un negocio jurídico celebrado por el acreedor con otra persona a la que se transmite la titularidad de su derecho. El negocio de cesión es un cauce para realizar el interés de las partes, y el interés general, en la circulación y en la comercialización de los créditos.

b) Es posible, en segundo lugar, la transmisión del crédito incorporado a un título valor, por virtud de un endoso, cuando el título es a la orden, o por virtud de su tradición, cuando se trata de un título al portador. Es también un

negocio que cumple una función de circulación y de comercialización, pero que presenta caracteres especiales, en atención a la disciplina a la que el derecho está sometido como consecuencia de su incorporación al título o documento.

c) Existe, en tercer lugar, la subrogación en el crédito, que es un subingreso o una subentrada de un nuevo acreedor en el lugar del antiguo, que se produce por mandato legal o por convenio de las partes y que cumple, como función, la defensa de un interés en la recuperación o en el reintegro de una atribución patrimonial que le ha sido hecha al acreedor.

d) Además, cabe la transmisión del crédito por vía hereditaria bien a los herederos del acreedor (sucesión *mortis causa* en el crédito) o bien mediante su atribución a título particular a un específico beneficiario de él (legado del crédito).

e) Cabe, por último, que la transmisión del crédito se realice por virtud de una actuación judicial, cuando el derecho del acreedor ha sido embargado por sus propios acreedores (acreedores del acreedor) y vendido en pública subasta (cesión o adjudicación judicial de créditos).

Con relación a lo dicho en el apartado c) efectivamente la subrogación bien puede ser consecuencia de un negocio jurídico, de transmisión, cesión, venta del crédito - como dijimos en la nota anterior 7 - bien por mandato legal.

Vide asimismo CASTAN en op. cit. pág. 337, que distingue la transmisión convencional, la transmisión en virtud de la ley, y la transmisión en virtud de resolución judicial. Dentro de la primera (convencional) distingue la transmisión por precio, o sea, por venta "*datio pro soluto*" como dación de pago y "*datio pro solvendo*" como "cesión a liquidar", siguiendo a DUSI (CASTAN, nota 1, pág. 337 op.cit.).

2. Al decir "congruente" queremos mostrar que dentro del principio de generalidad y como muestra particular de él, tenemos desde el convenio de transmisión específico fruto del convenio puntual entre acreedor cedente y acreedor cesionario que por la causa que sea consciente en la transmisión, hasta aquellas situaciones que son consecuencia de una configuración inicial del instrumento o título del propio crédito que permite la transmisión por endoso o tradición posterior una o sucesivas veces a otros acreedores, generando así sucesivos cambios.

¹¹ El último inciso del art. 1.112, excepciona la transmisibilidad en el caso de que al constituirse el crédito se pacte lo contrario (Vide nota anterior 1) y el art. 347 de Código de Comercio, excepciona la plena eficacia de la transmisión hasta que se notifica al deudor. Se trata pues de la puesta en conocimiento, no de la

necesidad de consentimiento. Lo mismo acaece en el Código Civil. Vide art. 1.527.

- 12 1. La transmisión pasiva de obligaciones consistente en un cambio de deudor, en la substitución de un deudor por otro no estaba concebida como posible en el antiguo derecho romano de tal modo que no podía efectuarse sino feneciendo el crédito, y creando a renglón seguido otro nuevo con distinto deudor (Vide CASTAN op.cit.pág. 328). Posteriormente la doctrina (Vide “*La transmisibilidad de las obligaciones*” por el profesor CLEMENTE DE DIEGO. Madrid. 1912, que fue el pionero en tal posición permisiva) y hasta la jurisprudencia (CASTAN op.cit.pág. 335 cita las sentencias del TS de 22 febrero 1946, 7 diciembre 1971 y 25 abril 1975, entre otras), se han inclinado claramente por *admitir la efectiva posibilidad de la asunción de deuda*.

No obstante debemos puntualizar cuál es el verdadero significado de esta llamada corriente permisiva. Claro está que el cambio de deudor, constituye un caso de *novación subjetiva* de la obligación (Civ. 1203-2), y sabido es asimismo que la novación puede ser extintiva o modificativa. Pues bien, la tesis prohibitiva entendía que tal novación era EXTINTIVA, mientras que la actual tesis permisiva entiende que se trata de un caso de NOVACIÓN MODIFICATIVA de manera que por el cambio de deudor NO SE EXTINGUE la obligación primitiva sino que, subsistiendo sólo se modifica. Pero, eso sí, lo que jamás se ha puesto en duda ni es *ahora puesto en duda* es que para poder substituirse la persona del deudor por otro HACE FALTA EL CLARO CONSENTIMIENTO DEL ACREEDOR, pues sin él, en absoluto cabe substituir el deudor (Vide SS del TS de 25 abril 1975 y 11 diciembre 1979, según CASTAN). En conclusión – insisto – no se puede sustituir la persona del deudor sin el consentimiento del acreedor.

2. El esquema es muy sencillo, cuando se trata de una obligación determina. Siendo deudor el hijo, el padre quiere asumir en substitución del hijo aquella deuda que tanto le preocupa. El padre visita al acreedor, y éste, jubilosamente, acepta de mil amores. Pero más difícil es la consecución de la plena efectividad de la asunción de deuda, cuando ésta no es sino una consecuencia de un negocio jurídico distinto más que amplio o general. Cuando por ejemplo, se traspasa una tienda, este negocio jurídico comprende: a) la cesión del contrato arrendaticio (si lo hay) lo que requerirá el consentimiento expreso del arrendador a menos de cumplirse con las formalidades y requisitos que establecen las leyes arrendaticias, o la transmisión de la propiedad o la perfección de cualquier contrato de cesión de uso del local donde el comercio se asienta. b) La transmisión de la universalidad negocial, es decir, tanto del activo, como del pasivo del nego-

cio, ya que el traspasatario hará suyos todos los bienes del activo, y venderá los productos obrantes en el stock a la clientela, reclamará lo que los clientes adeuden, pero también deberá pagar lo que su antecesor adeude por el precio pagadero a sus proveedores. Mientras que la convención de traspaso será suficiente para la transmisión del activo, por lo que se refiere, en cambio, a las deudas atrasadas, (queremos decir las nacidas con anterioridad al traspaso) estas no se van a trasladar al nuevo titular de la tienda, si NO MEDIA EL CONSENTIMIENTO CLARO de cada acreedor, de tal modo que cualquier acreedor que no haya consentido el cambio de deudor podrá reclamar el pago de la deuda al traspasante en todo caso.

Y no se nos oculta que los proveedores y acreedores son muchísimas veces tantos y tan variados, que es prácticamente imposible conseguir la formal prestación del consentimiento de cada uno de ellos a la asunción de deuda.

En la práctica el traspasatario, o sea, el adquirente suele retener del precio, el importe adecuado de manera que paga el precio convenido, en su mayor parte satisfaciendo al traspasante y en cuanto al resto pagando, en su momento y a su vencimiento las deudas atrasadas. Esto se hace a veces, haciéndolo constar así, (al estilo, por dar un ejemplo, de lo que dispone el art. 118 de la L.H.) a veces, simplemente deduciéndolo del precio, luego de calculado, y pagando simplemente el precio que resulta tras la deducción. Pero esto, no resuelve el problema del pasivo pues cualquier acreedor podrá dirigirse contra el antiguo dueño, y este no tendrá más remedio que pagar y luego repetir contra el traspasatario. En la práctica, lo que se entiende es que, el traspasatario asume la obligación de pagar lo atrasado, pero sin que se produzca el efecto liberatorio del traspasante frente al acreedor, de tal manera que el acreedor podrá cobrar bien del traspasante, porque su crédito no se ha alterado al no mediar el consentimiento, bien del traspasatario, porque éste se ha obligado a hacerlo así en virtud del contrato de traspaso, ya por haberse obligado expresamente, ya en méritos de lo dispuesto en el art. 1.258 del Código Civil, ya que si el traspasatario ha deducido las deudas anteriores del precio a pagar es porque se ha sobreentendido que las pagaría.

Si se trata de una gran empresa la adquirida como tal universalidad el problema es el mismo, aunque más complicado con los pactos diversos y complejos que prevén las alteraciones que pueden observarse en el balance provisional que se ha formulado con ocasión de la venta. Pero cualesquiera que sena los pactos que se establezcan, estos jamás afectarán a los acreedores, quienes podrán dirigirse contra el titular primitivo por razón de las citadas deudas; todo ello, claro está,

sin perjuicio de las compensaciones o indemnizaciones que procedan entre traspasante y traspasatario.

3. Cuando se trata de una transmisión efectuada por la vía de transferencia de acciones o participaciones de la compañía titular de la universalidad, no aparece complejo alguno ya que en la relación entre acreedor y deudor no se habrá sufrido mutación alguna, puesto que no hay cambio de deudor, dada la personalidad jurídica de la sociedad, que no se altera por el cambio de titulares accionistas, salvo la excepcional doctrinal del velo.

4. Tampoco, hay problema alguno cuando el cambio de deudor se produce por sucesión, ora sea mortis causa, ora sea por fusión o absorción, (véase nota anterior 6) pues en estos casos la sucesión comporta la plena subrogación del sucesor, en el lugar del desaparecido (fallecido o extinta por fusión o absorbida) sin alteración de la relación jurídica; prácticamente, por disposición de la ley, ha de entenderse que ni siquiera ha acaecido una novación modificativa: simplemente una sucesión con la consiguiente subrogación institucional sucesoria, repito, sin alteración de la relación jurídica consistente en el crédito en cuestión.

5. Queda pues claro, que en las situaciones contempladas en los anteriores números 4 y 5 de esta nota, no es preciso para operar el cambio de deudor, autorización alguna del acreedor, en el primer caso, por no existir jurídicamente tal cambio, y en el segundo por tratarse de una sucesión con efectos producidos por ministerio de la ley (vide nota anterior 6).

¹³ Vide art. 1.205 CC

¹⁴ No se trata de una cesión de crédito, que resulta de un convenio perfeccionado entre el primitivo y el acreedor subrogado. Vide nota siguiente.

¹⁵ 1. La Ley 30 de marzo de 1994, está íntimamente relacionada con el art. 1.211 CC. Este artículo 1.211 CC que es calificado de insólito o extraño, es el precedente incluso “oficial” (Vide art. 2. Páfo 1.) de la Ley de 30 de marzo de 1.994. Pero es evidente que el art. 1.211, aparte el olvido de la mayor parte de la doctrina, constituyó un resorte ciertamente poco usado, y a la vez de una sobriedad tal, que hacía muy difícil su aplicación. Pero la Ley, aunque su promulgación obedece al deseo de satisfacer un sentimiento social actual, lo utiliza como justificante de tal manera que la norma legal se presenta como una explicitación o desarrollo del propio art. 1.211CC.

Pero hay que reconocer que el precepto, aún importado - como tantos otros de nuestro cuerpo legal - del Código Civil francés, respondió a una situación antigua del país galo, muy semejante a la actualmente vivida. Aún cuando el art. 3 del Código Civil español, alude a efectos interpretativos a los antecedentes históricos y aunque podría entenderse que tales históricos antecedentes son los del

país regido por su ordenamiento jurídico, es evidente que al decir legislativos los extiende a tales, y por ello, para la interpretación del propio art. 1.211 y de la Ley hay que tener en cuenta las disposiciones - y su entorno - dictadas por el Rey Enrique IV, que explican el precepto paralelo del Código civil francés.

Cuando se observa la “*ratio legis*” de aquellas disposiciones, se da una cuenta enseguida de la finalidad perseguida (a la que también alude el art. 3 de nuestro Código Civil) y comprende el “porqué” el acreedor sustituido puede ser obligado, aún antes del vencimiento, a cobrar su crédito y a salirse de la relación jurídica. Y a veces uno piensa también que PAULO (Vide D. Libro I, Título II, 11, después del primer punto y seguido) dijera que “*Pretor quoque ius reddere dicitur, etiam quum iniqui decernit, relacione scilicet facta non ad id quod Praetor fecit, sed ad illud quod Praetorem facere convenit*”, lo que es lo mismo, en traducción de GARCÍA DEL CORRAL (“*Cuerpo de Derecho Civil Romano*”). Barcelona. 1.988, tomo I, pág. 199) que “Dícese también que el pretor administra Derecho, cuando decide injustamente, ateniéndose por supuesto no a lo que de tal manera hizo el pretor, sino a lo que convino que el pretor hiciera”. Esta traducción es libre en cuanto “*iniqui*” no significa simplemente “injustamente”, sino “inicuamente”.

2. El profesor HERNÁNDEZ MORENO e ISABEL VIOLA DEMESTRE en un luminoso capítulo del libro “*Contratación Bancaria*”, coordinado por PEDRO DEL POZO y MANUEL DIAZ, Madrid. 1.998, capítulo titulado “La subrogación en los derechos de crédito y la refinanciación de la Deuda Hipotecaria”, dice en la pág. 13 refiriéndose al art. 1.211CC: “*Así pues, la inmediata finalidad que destila la sola lectura de este precepto tiende a conseguir que el cobro del acreedor no extinga, sin embargo, la obligación ni el crédito. Y ello se consigue a fuerza de atribuir al deudor la facultad, ciertamente insólita de poder sustituir un acreedor por otro, a fin de conseguir una mejora de las condiciones económicas de la obligación, minoritaria, en fin, de la propia onerosidad. Todo ello, naturalmente, sin la necesidad de cancelar el antiguo crédito con la correspondiente hipoteca y concertar uno nuevo con una nueva garantía hipotecaria. Y, a mayor abundamiento, sin que sea precisa la concurrencia de la voluntad del antiguo acreedor, quien, pese a su eventual oposición expresa, quedará apartado de la relación jurídica inicialmente concertada. Se trata, pues, de un supuesto excepcional que, como podrá comprobarse, responde, en su formulación moderna, al dictado de ciertas coordenadas económicas específicas acaecidas en la Francia del siglo XVII, no sin el apoyo expreso y fundado en las leyes romanas*”. Más adelante, en la nota 6 de la pág. 16 aclara: “*Aunque el precedente codificado remoto del art. 1.211 del Código Civil español es el*

*1.250.2º del Code Napoléon, tal y como indican los comentaristas de los Proyectos de Código Civil español, es preciso señalar que la institución que se recoge no era extraña a la tradición legislativa patria, como puede comprobarse en la Partida 5, Título 13, Ley 34, en la que se establecía lo siguiente: “Porque razones, el que toma la cosa a postremas a peños, ha de mayor derecho en ella, que el primero. A dos ommnes podría ser empeñada una cosa, al uno primeramente, e otro después. E si acaeciese, que despues desso el señor de la cosa empeñase aun otro tercero; en tal manera podría se fecha la obligación, que este tercero auia el derecho en la cosa empeñada, que auia el primero. E esto sería, si en la obligación fuessen guardadas estas tres cosas. La primera es, que este tercero rescibiese la cosa a peños, con intención que los dineros que diesse sobre ella, fuessen dados a aquel a quien fue obligada primeramente. La segunda que fiziese tal pleyto con aquel que gela empeño, que el derecho que el otro auia sobre la cosa empeñada, que ouiesse el. La tercera, que los dineros le fuesen dados assi en todas guisas al primero”. En este sentido es explícito el primitivo comentario de D. Gregorio López, de la Edició de Andrea de Portonaris de 1555, que ahora puede verse traducido en **Las siete partidas del sabio Rey D. Alfonso el IX**, [sic] con las variantes de más interés y con la Glosa del Lic. Gregorio López, con notas de Ignacio Santpons y Barca, D. Ramón Martí de Eixala, D. José Ferrer y Subirana, t. III, imprenta de Antonio Bergnés, Barcelona, 1843, p. 343 al manifestar lo que sigue: “..Subrogación de un acreedor o de un tercero en el lugar que otro acreedor ocupaba: Un tercero puede colocarse en el lugar de uno de los acreedores: (...) 2º Prestando el deudor al efecto de que satisficiera a dicho acreedor, con tal que, concurren además las siguientes circunstancias: que el deudor dé por razón del préstamo la misma hipoteca que tiene el acreedor al cual se trate de satisfacer: pacto entre el deudor y el que le presta, que éste tendrá sobre la hipoteca el mismo derecho que tiene dicho acreedor; y por fin que se efectúe el pago con el dinero prestado”.*

Vide asimismo de D. FERNANDO P. MENDEZ GONZÁLEZ y ALFONSO HERNÁNDEZ MORENO, en el periódico La Vanguardia, sección OPINION de 3 de octubre de 1993, el artículo “Coste del cambio de Hipoteca”. La difusión de este artículo periodístico, pudo generar la promulgación de la Ley de 30 de marzo de 1994: A veces el poder de la pluma es decisivo. Vide también el importante comentario de SANCHO REBULLIDA en “Comentarios al Código Civil y Compilaciones Forales”. Tomo XVI. Vol. 1º. Madrid. 1.991, pág. 778, quien con cita de la RDGRN de 7 diciembre 1.950 dice, refiriéndose igualmente al art. 1.212 CC : “La explicación del extraño precepto es puramente históri-

ca, pues procede, a través del Code Napoleón del antiguo Derecho francés: en el siglo XVI, el interés de los capitales colocados a renta (operación que sustituyó al préstamo a interés, todavía mal visto en aquella época, y que, asegurada la renta sobre inmuebles, tenía aspecto semejante a nuestro censo consignativo) estaba tasado, según un Edicto de 1576, en la doceava parte del capital - dernier douce - (es decir, el 8,33 por 100); el cambio de las circunstancias durante el reinado de Enrique IV produjo una mejora en las condiciones económicas, por lo que un Edicto de 1.601 tasó la renta en la dieciseiava parta - dernier seize - del capital (6,25 por 100); en estas condiciones, los deudores podían mejorar la situación tomando dinero a préstamo, al 6.25 por 100, para con él cancelar su deuda al 8,33, rendiendo el capital anterior; a ello se opinía, frecuentemente, la voluntad de los acreedores (para quienes era perjuicio el beneficio de los deudores en las nuevas condiciones) y el carecer los deudores de otros inmuebles libres para afectarlos a la nueva y redentora renta; por ello, un Edicto de 1.609 primero; y después otro de 1.690 permitieron a los deudores operar por sí mismos la subrogación del nuevo acreedor en las garantías y privilegios del anterior, siempre que quedasen ambos, y su mutua relación, perfectamente identificados; posiblemente, haciendo a la vez préstamo y redención. Pese a tratarse de una norma excepcional, claramente contraria a los principios del sistema, quedó consolidada y perpetuada en las condificaciones. En el artículo 1.211 del Código civil la posibilidad está referida a obligaciones personales, con garantía personal o real, y no altera las reglas normales que hacen posible el pago anticipado.

El precepto es - insisto - excepcional; no del todo justificado (hoy el beneficiado no es el deudor, sino el prestamista, que antepone su situación a la de los acreedores anteriores al préstamo, posteriores al crédito objeto de subrogación) y merece, por tanto, interpretación restrictiva mediante rigurosa exigencia de concurrencia de sus requisitos”.

¹⁶ El art. 1.211 CC al que nos hemos referido en la nota 15 anterior, para alcanzar plena efectividad precisaba de un desarrollo. Esta carencia de desenvolvimiento quizá justifica su inoperancia aparte las circunstancias económicas consiguientes. Ello explica que la Ley a la que nos referimos, en su art. 2, descansa en el citado art. 1.211.

¹⁷ 1. Vide notas anteriores 15 y 16
 2. Ya hemos visto que la manera más frecuente y normal de sustituir un acreedor por otro, es la de cesión convencional del crédito, pero existen otras (Vide notas anteriores 3, 4 y 7). Y también hemos visto que la subrogación no se presume, antes todo lo contrario ya que el art. 1.209 CC dice que: “La subrogación de un

tercero en los derechos del acreedor no puede presumirse fuera de los casos expresamente mencionados en este Código.

En los demás será preciso establecerla con claridad para que produzca efecto..”

3. Veremos como el art. 1.210 dispone los casos de presunción de subrogación, lo cual relacionado con el art. 1.158 del propio Código Civil, significa que cualquier tercero puede pagar al acreedor, pero sólo si el pagador se halla en alguno de los casos del art. 1.210 CC se produce la subrogación con la consecuencia de colocarse el pagador en lugar del acreedor primitivo y convirtiéndose además en titular de los derechos accesorios de garantía (prenda, hipoteca, etc.). Pero claro está, el acreedor puede negarse a cobrar, si el crédito no se halla vencido en cuyo caso, no hay manera de forzar, aún en los casos del art. 1.210 la subrogación y consiguiente sustitución en la titularidad de los derechos de garantía.

Cuando el pago por tercero se efectúa fuera de los casos previstos en el art. 1.210, el único derecho del pagador es el de repetir, (conforme art. 1.158 CC) pero el acreedor pagado, no tiene porque subrogar al deudor en los derechos accesorios, dada la posición restrictiva que dispone el art. 1.209 del propio cuerpo legal.

4. El caso del art. 1.211CC es el **único**, que fuera de los casos de presunción previstos en el art. 1.210 permite la subrogación plena (incluso derechos accesorios) sin el consentimiento del acreedor primitivo. Por eso, en el nudo caso del art. 1.158-1º CC el acreedor no puede negarse a cobrar y extinguir por pagado (art. 1.156), pero si no quiere, no tiene porqué consentir subrogar su posición en el pagador con inclusión de los derechos accesorios de garantía.

5. Este último caso antes aludido y previsto en el art. 1.211 CC en que se permite la subrogación sin el consentimiento del acreedor primitivo, debidamente interpretado, y teniendo en cuenta los antecedentes históricos y legislativos (art. 3 CC) concretamente el episodio narrado en el reinado de Enrique IV al que se refiere la anterior nota 15 nº 2 “supra” y hacer ver que conseguir la subrogación ANTES del vencimiento constituye la finalidad perseguida por este artículo del CC y sobre todo por la Ley que lo desarrolla y comentamos (Ley 30 marzo 1.994).

¹⁸ Vide “*infra*” tratamiento fiscal.

¹⁹ Vide sic “*infra*”.

²⁰ Vide art. 3 de la Ley citada de 30 marzo 1.994. Claro que la Ley también establece este pago, pero lo modera significativamente.

- 21 Decimos “explicitado” porque el art. 1.211 CC, según ya hemos dicho reiteradamente en germen, tiende a lo mismo que la Ley, y por esto, la misma Ley así confirma (Vide art. 2 paf. 1º de la Ley).
- 22 Vide art. 2-1º t art. 2 último párrafo. Vide art. 4. Vide art. 7. Vide arts. 8 y 9 todos de la Ley que comentamos
- 23 Vide art. 3 y 4 de la Ley.
- 24 Vide paf. 1º del art. 2 y siguientes párrafos de dicho artículo.
- 25 Vide art. 7 y 9 de la Ley de 30 de marzo de 1.994.
- 26 Vide art. 9, último paf. de la Ley de 30 de marzo de 1.994.
- 27 Vide art. 2 de la Ley de 30 de marzo de 1.994.
- 28 Ley de 30 de marzo de 1.994, que comentamos hace designación de las entidades financieras afectadas por su preceptos mediante referencia al art. 2 de otra ley, cual es la de *25 de marzo de 1.981*. Así pues las entidades financieras a las que se refiere la Ley 30 de marzo de 1994, son las siguientes:
- a) El Banco Hipotecario de España y, cuando así lo permitan sus respectivos Estatutos, las Entidades oficiales de crédito.
 - b) Los Bancos privados comerciales o industriales y de negocios, incluido el Banco Exterior de España.
 - c) Las Cajas de Ahorro.
 - d) La Caja Postal de Ahorros.
 - e) Las entidades de Financiación reguladas por el Real Decreto 896/1977, de 28 de marzo (RCL 1977\927).
 - f) Las Entidades cooperativas de crédito.
 - g) Las Sociedades de crédito hipotecario a que se refiere el artículo 3 siguiente.
2. Las emisiones de títulos de renta fija con garantía hipotecaria que realicen los promotores, constructores y Sociedades de arrendamiento financiero inmobiliario que reúnan los requisitos que se determinen, gozarán del régimen fiscal y financiero que en esta Ley se contempla para los bonos hipotecarios y estarán sometidas al control que en la misma se establece.
- (Cfr. El art. 1 de la Ley 30 de marzo de 1994 y el art. 2 de la Ley anterior de 25 de marzo de 1981).
- 29 El listado de la entidades citadas que aparecen en el citado art. 2 de la Ley de 25 de marzo de 1.981 aparece transcrito literalmente en la nota anterior 28.
- 30 Art. 4, 2 CC. *La correlación entre la Ley del 94 y el art. 1.211 CC está proclamada por aquella Ley al decir “conforme a lo dispuesto en el art. 1.211”. Más prescindiendo de literalismos superficialmente examinados, lo cierto es que la Ley del 94 regula una situación singular, especial, para la que dibuja e impone un tratamiento especial; y entiéndase bien, especial para ésta situación singu-*

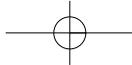
lar, no para las otras situaciones también comprendidas dentro de la genérica regulación del art. 1.211 del Código Civil.

- 31 Remisión sólo en cuanto a lo que el deudor debe hacer constar para conseguir la subrogación, pero nunca para determinar a que acreedores se refiere, puesta determinación es efectuada clara y taxativamente por el propio art. 2 de la Ley del 94, al decir “*El deudor podrá subrogar a OTRA entidad **financiera** de las mencionadas en el art. anterior ...*”. La delimitación es clara y la especialidad indiscutible.
- 32 Vide el texto transcrito de PAULO (D. I, II, 11) en “supra” nota 15 paf. 2 . Vide empero, lo dispuesto en el último páf. del art. 3 de la Ley se refiere sólo a la comisión.
- 33 Son las entidades que se mencionan en la nota anterior 28.
- 34 Listado obrante en la nota anterior 28.
- 35 Vide, en Nueva Enciclopedia Jurídica SEIX. Tomo A y D, repectivamente voces ADMINISTRACIÓN y DISPOSICIÓN de PINTÓ RUIZ.
- 36 Cfr. Art. 323, 324, 271, 162 CC.
- 37 Como la finalidad perseguida está presidida por el “*favor debitoris*” da igual que éste consiga la mejora a costa del acreedor primitivo o a costa del presunto subrogado; y en estas circunstancias la Ley ha estimado prudente dar esta opción al primero, consistente, básicamente, en igualar la oferta.
- 38 Aunque la Ley, no con mucha fortuna, parece indicar a veces (sic, art. 2 paf. 1º) que el deudor, tomó dinero a préstamo para pagar al acreedor primitivo haciéndolo así constar en la escritura de subrogación (art. 2 páf. 1º) en realidad el proceso es sincopado y simplificado. Es el subrogado el nuevo acreedor, el que entrega el dinero y paga directamente al acreedor primitivo, subrogándose en su lugar, con más las modificaciones ventajosas para el deudor. Sólo para cierto fetichismo que pretende la mayor justificación en el texto del art. 1.211 del Código Civil, se explica la redacción del paf. 1º del art. 2 de la citada Ley de 30 de marzo de 1994.
- 39 Acerca de si basta, para la publicidad de la escritura de subrogación, la nota marginal, o bien debe extenderse el correspondiente asiento de inscripción, vide “*infra*” en el texto, apartado III EFECTOS, nº 4. Publicidad Registral. Dado el texto de la Ley, quizá lo más prudente, como allí se explica, es provocar *ambos asientos*.
- 40 Vide art.6 penúltimo paf. de la Ley.
- 41 Vide cita del particular de la Ley, que se menciona en la nota anterior. El juez competente será el juez que sería competente para el proceso de ejecución judicial hipotecaria. Promulgada la Ley del 94 tantas veces citada antes de promul-

garse y consecuentemente también antes de entrar en vigencia la actual LEC, cabe preguntarse si el brevísimo y elemental procedimiento que señala el art. 6 de la Ley para verificar el error y cuantificarlo continua vigente o habrá que acudir al que por razón de la cuantía corresponda según la nueva LEC. Nos inclinamos por creer que la norma reguladora de este procedimiento continua vigente, dado que no la hemos podido ver - o al menos no lo hemos apreciado - mencionada en la larga cita de preceptos derogados que aparecen en la disposición derogatoria de la LEC.

En contra de nuestra creencia podría entenderse derogada la normativa de este procedimiento abreviado, por el apartado 3 de la disposición derogatoria única de la LEC, en cuanto éste efectúa aquella clásica alusión a las disposiciones que se *opongan* o sean incompatibles con la LEC. Pero nosotros, aparte de que el carácter abreviado del procedimiento establecido en la Ley del 94 aconseja su mantenimiento, no vemos ningún choque con la Ley procesal general si se respeta un procedimiento tan especialmente reducido a un ámbito singularizado y especialísimo. Pero honradamente, no se debe prescindir, del carácter opinable de esta afirmación que empero estimamos, por lo menos, conveniente.

- ⁴² Sobre los beneficios fiscales y honorarios de los que se disfruta y se devengan respectivamente, en el caso de novación *sólo modificativa objetiva*, pero *no subjetiva*, es decir sin cambio de acreedor - que no es objeto de este trabajo - vide el art. 9 de esta Ley.



RAMÓN POCH Y TORRES

Académico numerario

EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA SISTÉMICA DEL SIGLO XXI

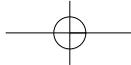
Abstract

Nowadays, the society and all organisations in general are experiencing a transition which are transforming complex paradigmes and oblige to reformulate and redesign the information systems at companies considering the newer internal control models based on the analytical and a nonlinear unpredictability.

New technology, newer management information systems and a wide range of new tools known under the name of “fuzzy” theories are forcing many organisations (using flat charts) to adopt new and changing internal control techniques based on uncertainty. There is no doubt that the new internal control model will consist on creating the necessary inestability that will lead organisations towards a chaotic fuzziness and a creativity systems.

In order to guarantee its implementation, it must be considered the innovation frequency, the synopsis disruption, systems’s quality, the consideration for taking advantage of improved qualifications and speed of change. On top of that, the following conditions must be born in mind: creativity, informal organisation, chaotic management, approval of the innovation challenge and real time learning.

The medium and long term predictions must be placed within a complex flat system. It is out of any reach to deal with unconcluded thematics, but we are certain that currently new accounting information workflows, including internal control, are to be recalled to become unknown applications. No one can predict a future based on the unfinished philosophy. For this reason we can conclude that “the lack of information is opening new global frontiers”.



A modo de cariñoso recuerdo y reconocimiento

El motivo del presente libro, homenaje *in memoriam* al que fue nuestro querido Presidente el Dr. Mario Pifarré Riera, no es otro que el más sincero reconocimiento por parte de los académicos de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, a la persona que tan dignamente dirigió esta Real Corporación, de la que ha sido guía y sostén renovando y revitalizando sus estructuras y sus objetivos a través de su inmensa labor y encomiable esfuerzo.

Con este modesto trabajo deseo contribuir de forma pública y expresa a la *Laudatio* de la figura científica y humana del Dr. Pifarré, un sabio y un hombre bueno, que como insigne y entrañable maestro de profesores y universitarios, trascenderá en el campo de las ciencias económicas aplicadas y en especial del positivismo científico de la contabilidad, como parte básica en el sistema informativo empresarial.

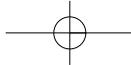
El Dr. Pifarré nos deja también el recuerdo de su carácter afable, generoso, siempre dispuesto a buscar soluciones a los conflictos. Generaciones de universitarios disfrutamos de su capacidad para transmitir la ciencia de la contabilidad, en la que fue máximo impulsor y destacado pionero, abriendo surcos y allanando caminos de la que podríamos llamar *escuela española de la contabilidad científica* a la que dio una poderosa y original dimensión e influyó en su modernización y el desarrollo internacional de esta materia.

Excmo. Dr. Mario Pifarré Riera, *sit tibi terra levis*.

1. La nueva complejidad del siglo XXI

Estamos viviendo el final de una etapa histórica –que podemos asociar a la fascinación producida por el inicio del nuevo milenio-, y que puede explicarse como el paso o la transición de una sociedad simple a una sociedad compleja, lo que implica el cambio de paradigmas que forzosamente se producirán entre ambas.

A la concepción clásica de que el mundo era *lineal* y se establecía el paradigma de la causalidad, es decir la idea de proporcionalidad entre efectos y causas, ha dado paso a la difuminación de fronteras. Fronteras que desaparecen entre orden y desorden; entre lo simple y lo complejo; entre lo aleatorio y lo no aleatorio; entre lo determinista y lo indeterminista; entre lo estable y lo inestable; entre lo local y lo global; entre lo fundamental y lo aplicado, y un largo etcétera que podríamos añadir a estas aparentes contradicciones todo ello hasta la formulación por el Dr. Gil Aluja en 1996 del *principio de la simultaneidad gradual*, es decir, que un hecho o una idea pueden ser verdaderos y falsos a la vez, a condición de asignar un grado a la verdad y un grado a la falsedad.



Así las teorías científicas hace años eran consideradas como absolutamente ciertas, mientras que ahora sabemos que algo sólo puede ser científico si es posible su refutación. Cuando surgía una contradicción en un razonamiento era señal que nos habíamos desviado y debíamos corregirlo. Afortunadamente hemos aprendido a construir nuestro conocimiento sobre contradicciones, *porque lo contrario de una verdad no es una mentira, sino otra verdad que la contradiga*. Hemos pasado del paradigma de la causalidad al paradigma de la complejidad.

En el ámbito empresarial -y al considerar la economía de la empresa como una ciencia fáctica- es preciso reformular los análisis metodológicos en contextos de *incertidumbre epistémica*¹. Las tesis simplificadoras de organización de empresas no son más que una huida hacia el simplismo decimonónico, debido a la incapacidad de muchos empresarios de afrontar la complejidad del siglo XXI en el que hemos entrado.

También en el marco contable y del control interno –entendiendo este último como instrumento del circuito informativo de la contabilidad-, es necesario reformar las normas y procedimientos para adaptarlas a las necesidades venideras.

Nuestro compromiso en el ámbito científico de la Contabilidad se ha traducido en una labor de búsqueda de fórmulas e ideas de futuro en el campo de la nueva complejidad aplicadas en el ámbito empresarial²

2. Los paradigmas de la complejidad

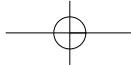
2.1. *La evolución del conocimiento*

Siguiendo a Thomas Kuhn³, para explicar los grandes procesos históricos utilizaremos el concepto de *cambio de paradigma*. Es decir cuando la evolución de la ciencia y del conocimiento establece un nuevo criterio aceptado de forma generalizada, nace un nuevo diálogo social, que es lo que permite avanzar al mundo.

Los individuos o sociedades que no aceptan el *cambio de paradigma* y aplican esquemas superados pueden proyectar visiones falsas de los hechos científicos o sociales. No debemos caer en el error de considerar como cierta la aplicación de un paradigma viejo y superado y que habiendo comportado visiones falsas en el pasado pretenden mantener la falsedad en la nueva era.

2.2. *La actividad humana en la era de la incertidumbre*

La cultura occidental, desde su cuna en Creta, pasando por el paradigma newtoniano del racionalismo causa-efecto, se ha asentando en la idea de las leyes de la naturaleza que conducen a estructuras situadas en ambientes de certeza.



EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA SISTÉMICA DEL SIGLO XXI

Pero ahora vivimos en una época en la que todos los acontecimientos que nos esperan están marcados por el indeterminismo, el azar, el caos y la incertidumbre⁴, incertidumbre a la que en opinión del premio Nobel belga Ilya Prigogine⁵, nunca veremos su final. La sociedad ha abandonado los modelos decimonónicos y se ha instalado en el campo sistémico de la complejidad, siguiendo a autores tan destacados como Prigogine –padre de la teoría de la termodinámica de los procesos irreversibles-, Ludwing von Bertalanffy –con su teoría general de sistemas-, Edward Lorenz –atractor Lorenz⁶-, y otros pensadores que han acabado con la sencillez del determinismo expresado en relaciones lineales. Ya nada es fácil, simple ni sencillo, sino complejo y sistémico.

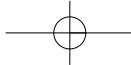
Para destacados autores⁷ se llega al extremo de declarar que el saber del siglo XX se recordará sólo por tres cosas: la relatividad, la mecánica cuántica y el caos. La teoría de la relatividad de Albert Einstein eliminó la ilusión del espacio y el tiempo absolutos de Newton; la teoría de la mecánica cuántica, formulada a partir del alemán Max Planck, afectó al proceso newtoniano de medición controlable; y finalmente la moderna teoría del caos destierra la fantasía del filósofo y matemático Laplace sobre la predecibilidad determinista.

La teoría del caos revela que lo que parece extremadamente complejo puede tener una génesis muy sencilla, mientras que aquello que aparenta ser sencillo puede entrañar un cúmulo de posibilidades ingentes de complejidad y subordinación no apreciadas. Las leyes de la naturaleza, progresivamente complejas y caóticas engendran complejidad; la complejidad engendra eficacia; y la eficacia puede destruir la complejidad a través de una paulatina colonización de las leyes naturales.

El hecho de que los fenómenos económicos se caracterizan, como hemos dicho, por su constante mutabilidad, y hablar de mutabilidad significa, cuando nos enfrentamos ante el futuro, situar los problemas en el ámbito de la incertidumbre⁸. Nos encontramos, pues, ante un mundo regido tanto por la mutabilidad como por la incertidumbre.

A diferencia de lo que acontecía en épocas pasadas, en las que los acontecimientos evolucionaban lentamente a través de extensos períodos de tiempo que permitían su asimilación total, en la actualidad la actividad en general y muy especialmente en el ámbito empresarial⁹, se caracteriza por unos cambios sociales y económicos extraordinariamente profundos y rápidos, que no han tenido precedente alguno en toda la historia de la humanidad.

En épocas como las actuales, en las que los sistemas sociales se hallan en permanente cambio, no es de extrañar que las rutinas adquiridas entren en conflicto con las realidades mutables. Las soluciones siguen de lejos a los problemas y la falta de acoplamiento temporal se deja sentir creando disfunciones.



Ya nadie puede formular *leyes inmutables* e incluso la lógica pasa a ser *borrosa*, por lo que las decisiones no tienen que depender de opciones alternativas, sino probabilísticas. Quizás nos encontramos en la antesala del pensamiento posmoderno de la escuela filosófica de la deconstrucción¹⁰, como clave de una estrategia de análisis de las tensiones entre la coherencia y las inevitables interferencias de una teoría en constante cambio.

Las sociedades que logren reformar sus estructuras gubernamentales con la incorporación de las soluciones utilizadas en la gestión empresarial, serán las que aprovecharán en mayor grado los potenciales de la cooperación entre el sector privado y el público.

2.3. *La empresa en la incertidumbre*

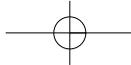
La empresa, como ente económico y social, es protagonista de excepción de esta transformación; su dirección, sus sistemas de información, estructura, control de gestión, valoración y finanzas, etc. evolucionan velozmente para adaptarse a los nuevos tiempos.

Actualmente la situación económica, social y tecnológica de las empresas, como reflejo de la realidad, no se puede prever tan fácilmente y se halla en una posición de mayor incertidumbre que hace algunos años. Esas situaciones son típicas en los sistemas económicos de las empresas, no en balde la actividad empresarial se basa en un contexto de incertidumbre, caracterizado por la complejidad debido a circunstancias cambiantes.

Los principios y técnicas de decisión que se desarrollaron en el campo militar de la segunda guerra mundial pasaron al ámbito empresarial gracias a estudiosos en la gestión empresarial con el intento de resolver los problemas derivados de la situación de incertidumbre característica de nuestra época; no en vano la economía del bienestar ya es economía de la incertidumbre (paradigma heisenbergiano)¹¹ y se observa un claro desplazamiento a una reorientación del modelo a la *inversión social en bienestar* como sistema mucho más racional y dinámico que estimule la iniciativa y la creatividad.

Es evidente que las empresas se hallan, en estos momentos, ante la necesidad de una profunda reestructuración y adaptación a las nuevas circunstancias que van surgiendo. Es por ello que, en un contexto en donde cada vez es más difícil prever las situaciones que aparecerán en el futuro, es necesario aplicar nuevas técnicas que sean flexibles a los inevitables cambios que se producirán y ello se consigue con mayor creatividad, compromiso e innovación.

De ahí surge inquietud ante los tiempos que se avecinan y parece necesario concebir nuevas maneras en las relaciones que se establecen en el ámbito económico y financiero. La actividad empresarial, tal como la hemos conocido hasta ahora no tiene ninguna posibilidad de sobrevivir en el futuro, siendo preciso asumir los cambios inevitables e irreversibles que se producirán en un futuro muy próximo.



2.4. Los niveles de incertidumbre en entornos empresariales

Las nuevas formas de plantearse las estrategias de gestión empresarial empiezan por hacer una clasificación basada en el grado de incertidumbre en que se pueden encontrar las empresas.

Hay una distinción esencial que hacen los expertos¹² en cuanto al grado de incertidumbre, que se corresponde con cuatro niveles: los tres primeros se encuadran en las llamadas incertidumbres predecibles; en el cuarto nivel nos encontramos con el caos impredecible.

Las incertidumbres predecibles, es decir, aquellos factores desconocidos pero susceptibles de ser conocidos, se ubican en empresas que se encuentran en entornos como: a) futuros suficientemente claros, b) futuros alternativos claros y c) futuros con un abanico de posibles resultados, pero sin escenario natural alguno.

En caos impredecible, como veremos más adelante, se corresponde con la auténtica ambigüedad e incertidumbre y no es posible identificar no prever todas las variables pertinentes que van a contribuir a la definición del futuro.

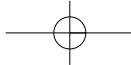
En todas las situaciones de entornos caóticos, la empresa debe forzar la elección de su postura estratégica de gestión, bien desarrollando un papel de liderazgo configurando el futuro hacia nuevas estructuras, o eligiendo un posicionamiento estratégico de adaptación a ese futuro. Para ello hace falta una guía para valorar qué herramientas analíticas de estrategia se precisan como: técnicas de planificación de escenarios¹³, teoría de los juegos¹⁴, dinámicas de sistemas¹⁵, modelos de simulación basados en los agentes¹⁶ y los modelos de valoración de opciones reales¹⁷.

En resumen, se trata de ofrecer a la empresa una disciplina válida para plantearse rigurosa y sistemáticamente la incertidumbre y las consecuencias que el entorno caótico tiene sobre la estrategia de gestión empresarial.

2.5. La complejidad en la empresa del siglo XXI

Las teorías que sobre organización de empresas deberán formularse, o mejor dicho, reformularse, contemplando la complejidad en contextos de incertidumbre deberán incluir los siguientes parámetros metodológicos:

- i) pasar de lo exógeno a lo endógeno ya que en la empresa todas las variables cualitativas y cuantitativas tienen carácter endógeno.
- ii) evolucionar de las *partes al todo* basándose en el principio de economicidad.



- iii) desplazar la predicción a la descripción, en función del grado de complejidad del sistema.
- iv) alejar la gestión estratégica de las zonas de inestabilidad crítica, por tratarse de un sistema abierto.
- v) introducir la ética y la moral como valores colectivos de los agentes sociales.
- vi) estabilizar el sistema en la zona de inestabilidad limitada.

La decisión en el ámbito empresarial resulta cada vez más difícil como consecuencia de los avances tecnológicos y de la globalización de la economía, ha motivado la necesidad de que la intuición del empresario deba ser complementada para resolver sus problemas con estudios y esquemas cada vez más complejos¹⁸, basados en los nuevos paradigmas de la teoría de la decisión.

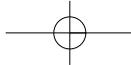
El mundo actual es demasiado complejo para interpretarlo con pensamientos lógicos y hemos de entender la realidad como un sistema complejo, que engloba varias causas-efectos, interconectadas entre sí, que en opinión del *gurú* Lalit M. Johries son la aplicación del pensamiento budista “la vida es un ciclo de causa y efecto”, a los nuevos problemas que se derivan de la globalización de la economía. Está claro que hoy se vive en una aldea global intercomunicada en la que ningún acontecimiento exterior nos es ajeno.

2.6. *La gestión del conocimiento en la empresa sistemática*

Autores como Von Krogh, Ichijo y Nonaka¹⁹, Arbonies²⁰ etc. consideran que el conocimiento no puede gestionarse, bien porque se gestiona solo o como mucho puede ser simplemente aceptado y potenciado.

Otros autores no están de acuerdo de que la gestión es la forma de conseguir a través de diferentes procesos, técnicas o herramientas, que las diferentes personas de una organización actúen de forma coordinada y consistente, no cabe duda que podremos denominar correctamente *gestión del conocimiento* a la creación de las condiciones internas que favorezcan todos los procesos relacionados con el conocimiento – creación, transmisión y difusión -.

Lo que se está poniendo de manifiesto es la diferencia de modelos de gestión para la empresa de la era del conocimiento. Los modelos de formulación estratégica y los modelos organizativos actualmente en vigor requieren importantes transformaciones para que den respuesta a los retos y factores de competitividad actuales. Lo que se puede apreciar si se contempla el pasado y la transformación que ha tenido lugar y cuál ha sido la evolución de la velocidad del cambio tecnológico, y en base



EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA SISTÉMICA DEL SIGLO XXI

a ello, se trata de extrapolar el futuro, lo que se puede concluir es que el verdadero cambio está aún por llegar: una situación en la que continuamente se tendrá acceso a la información, procesada y configurada de acuerdo con las necesidades de cada uno, que será preciso saber utilizar.

Aprender a generar y adquirir conocimientos pasará a ser una de las competencias esenciales en la *gestión del conocimiento*, que deberá abordarse desde un enfoque global y holístico.

Los proyectos de *gestión del conocimiento* presentan formas de aplicación muy distintas, con objetivos también divergentes y dando lugar a resultados que variarán según cual sea el modelo de gestión en el que se inserte.

Al actual problema las organizaciones como respuesta deben liberar la empresa de manera que sus potenciales intelectuales y emocionales puedan desplegarse de forma continua, evolucionando del actual modelo de empresa y gestión hacia nuevos derroteros, más acordes con los tiempos actuales, con los trabajadores actuales y con las necesidades competitivas actuales.

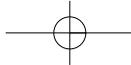
La razón de todo esto es que la empresa es un sistema y, por consiguiente, su funcionamiento no puede plantearse como la simple agregación de actuaciones desconexas; la naturaleza sistémica de la empresa del siglo XXI lleva a que cada actuación incida en otras y de ahí que sea necesario tener una visión de conjunto, es decir, entender cómo se enlaza el conocimiento propio con el de los otros. En la medida en que funciona el intercambio de conocimientos, se desarrollan unas sinergias cuyo efecto inmediato es la multiplicación del conocimiento y el aumento de la capacidad de creación de nuevos conocimientos²¹

2.7. La empresa ante la globalización económica

El proceso de globalización constituirá el entorno adecuado de los sistemas sistémicos que exigirán a las empresas nuevas estrategias de gestión: en la diversidad, en la responsabilidad, en la creatividad, en la descentralización, en la eficacia, en la cooperación, etc.

Para Nieto de Alba²² en los ámbitos socioeconómico y territorial las nuevas estrategias deben ir orientadas a conseguir políticas que permitan potenciar las ventajas a nivel internacional al tiempo que contribuir a un proceso de *relocalización* de competencias incompatible con la clonación del estado que han envejecido o muerto con la globalización.

En el campo empresarial, la gestión global tiene que compatibilizar la organización global con las sensibilidades locales, construyendo espacios de convergencia de integración de las economías locales en el proceso de globalización, incorporándose



a la nueva corriente del pensamiento complejo, donde el futuro se construye desde el propio futuro.

A mayor globalización se requiere más descentralización hacia áreas donde el mayor control y la eficiencia en la gestión permiten potenciar la competitividad. La sugerente divisa verde *think global and act local, pensar globalmente, actuar localmente* puede tener una aplicación práctica en el ámbito empresarial si la reinterpretemos como *actuar localmente con un pensamiento global*, contemplando la empresa como entorno, configuración y ecología. Y parecen escasos los líderes empresariales que poseen buenos planteamientos globales basados en estas premisas.

2.8. Las redes terroristas un diseño avanzado de organización

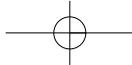
Las organizaciones criminales modernas imitan las estructuras más novedosas del mundo empresarial. Las redes terroristas de Osama Ben Laden y Al Qaeda, son un producto de la globalización, que se han aprovechado del mundo sin fronteras. Se trata de unas organizaciones de estructura altamente descentralizada, poco formalizadas y están formadas por unidades mínimamente conectadas a través de una estructura básicamente horizontal o lateral, compuesta por un complejo de redes: unas financieras, otras operativas, otras de apoyo doctrinario, unidas probablemente por eslabones. La jerarquía no es vertical, sino probablemente horizontal con un centro que sostiene y distribuye la misma y que es susceptible de desplazarse en casos de emergencia, siguiendo el modelo de los diseños organizativos avanzados. No obstante tampoco hay que olvidar que el fanatismo de sus miembros, hace irrelevante cualquier tipo de control, tanto personal como colectivo.

2.9. La empresa del siglo XXI instalada en los protocolos del pensamiento sistémico

Las nuevas fórmulas de gestión del siglo XXI, de las organizaciones en general y de las empresas en particular, han de evolucionar a sistemas abiertos como las nuevas formas organizativas *inteligentes* propias del pensamiento sistémico, como la incertidumbre, la complejidad, la mutabilidad, la turbulencia y el caos.

El pensamiento sistémico es un marco conceptual que ha evolucionado en las últimas décadas, desarrollando nuevas herramientas que suponen una visión del mundo empresarial extremadamente intuitiva. Permite comprender el aspecto más sutil de la *organización inteligente*.

La esencia de la disciplina sistémica se basa en la comprensión del efecto *feedback* o retroalimentación, en la que los actos pueden reforzarse o equilibrarse entre



sí. El arte del pensamiento sistémico consiste en ser capaz de reconocer estructuras sutiles de creciente complejidad dinámica: en ver patrones donde otros sólo ven hechos.

En un contexto caótico y de incertidumbre como el actual, la única respuesta de las organizaciones empresariales es la que proviene de ser capaz de dejar de ser lo que se es para ser lo que es necesario ser.

Ya nadie puede formular leyes inmutables en la gestión empresarial e incluso la lógica pasa a ser borrosa, por lo que las decisiones no sólo tienen que depender de opciones alternativas, sino también probabilísticas.

3. La evolución paradigmática del control interno en la incertidumbre

3.1. La teoría del caos en los paradigmas metodológicos del control interno

El interés de la teoría del caos²³ aplicada al estudio de la naturaleza del control interno se corresponde con nuevas corrientes del pensamiento que ofrecen la posibilidad de que algo que a primera vista parece aleatorio pueda utilizarse para mejorar los sistemas, ya que el caos aparece también asociado a los procesos creativos.

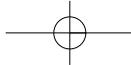
A diferencia de la visión mecanicista que asimila el caos al desorden y confusión, en la perspectiva emergente significa clases de orden complejo, contemplado como un movimiento en el que el desorden se convierte en creador de un orden superior. Como decía Unamuno²⁴ *al verdadero caos se le suele llamar orden*.

Paradójicamente podemos afirmar que el caos no es caótico porque deriva de leyes naturales, es la creatividad de la naturaleza, lo caótico, que es humano, procede de la actitud de las personas.

3.2. Evolución en la gestión de los procedimientos de control interno.

La evolución en la aplicación de los procedimientos y normas del control interno no es ajena a la evolución del proceso científico en general, por ello será necesario sustituir la rigidez de las normas, por actitudes de consenso.

El nuevo modelo ha de tener en cuenta la hipótesis de la impredecibilidad analítica y que en los cambios de sistema no existen reglas fijas, ya que aparecen muchos matices a considerar que requieren la intuición y capacidad personal para su implementación. En la práctica, y como indica Krasnoproshin²⁵, la información sobre los objetivos del sistema de control interno están entre una certeza total y el caos. Esta situación es de un cierto nivel de incertidumbre.



Por ello y siguiendo a Nieto de Alba²⁶ hay que tener en cuenta los siguientes principios generales:

- a) a mayor complejidad del sistema, más distantes se encuentran las causas y los efectos.
- b) no hay que intentar eliminar la incertidumbre y el riesgo, sino asumirlos.
- c) los cambios de un sistema están relacionados con cambios estructurados de normas previas e, incluso, de intereses de los propios afectados.
- d) hay que tener en cuenta las posibles turbulencias a que pueden dar lugar las decisiones de cambio.
- e) ante la complejidad del entorno, toda política que produzca mejores resultados inmediatos debe ser objeto de sospecha.

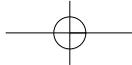
Nuevas tecnologías, nuevos sistemas de gestión empresarial, nuevos instrumentos jurídicos al servicio de la empresa, etc., es decir las nuevas circunstancias se rigen por la mutabilidad y hablar de mutabilidad, significa, cuando nos enfrentamos hacia el futuro, situarlas en el ámbito de la incertidumbre y que han obligado a las empresas a una adaptación permanentemente cambiante de los procedimientos y normas de control interno y en consecuencia al auditor, como analista y evaluador de la eficacia y eficiencia de éstas, a la reformulación de los cuestionarios y de los programas de trabajo.

No escapa a la atención de nadie que si realizamos una rápida hojeada en los cuestionarios de control interno de hace tan sólo una década, nos daremos cuenta de que han quedado absolutamente obsoletos, para llegar a la conclusión de que sólo los cuestionarios de control elaborados con técnicas basadas en la incertidumbre permitirán cubrir la mayor parte de los objetivos de los acontecimientos futuros.

En la empresa sistémica las jerarquías, que no desaparecerán, se establecerán en función de la retroalimentación, de manera que los límites entre el trabajo directivo y el trabajo operativo se desdibujarán y en consecuencia será menos necesaria una función específica de control, porque todos los colaboradores de la organización empresarial ejercerán en mayor o menor medida procedimientos de supervisión de los calificados como *internal check* o control mutuo en la teoría clásica del control interno²⁷.

3.3. El control interno en la era de la complejidad: el caos predecible

La noción de control se desarrolla en términos de orden, estabilidad y equilibrio hasta la mitad de la década de los noventa. Para determinados autores con la presencia del principio holístico²⁸ y el efecto mariposa²⁹ – y no olvidemos que el caos gobierna a través del efecto mariposa –, el orden se rompe y nos adentramos en la era de la incertidumbre, pero donde los cambios son todavía predecibles y contro-



EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA SISTÉMICA DEL SIGLO XXI

lables, en función del nivel de información. En esta nueva perspectiva predominan la información, la comunicación y el conocimiento.

Frente a las administraciones burocratizadas en las que el control pone más énfasis en la letra de la norma que en su espíritu, en las *organizaciones inteligentes*, los sistemas dinámicos de información, que se encuentran en equilibrio entre el orden y el caos³⁰, conforman las estructuras organizativas basadas en la inteligencia creadora de la triple i (inteligencia, información e ideas).

En el ámbito de estas organizaciones el control interno tiene que responder a las siguientes características³¹:

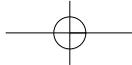
- a) poner especial énfasis en la creación de condiciones favorables al logro de objetivos.
- b) confiar en la inteligencia y en el buen juicio del personal activo que asume compromisos y responsabilidades.
- c) seguir más el espíritu que la letra de las normas y de los procedimientos.
- d) ser aptos para entornos en cambio en un mundo complejo e imprevisible.
- e) atender a las auto evaluaciones en los distintos niveles de la organización, que garanticen que el personal ejerce su autonomía con responsabilidad.
- f) en su dimensión informal, constituir controles en los que el controlador asuma un código de ética con escala de valores como la confianza, la lealtad, la participación, el compromiso y la responsabilidad.

Las empresas en situación de caos predecible funcionan con técnicas analíticas basadas en la acumulación de información y están obligadas a anticipar el futuro adaptándose a otras organizaciones más avanzadas y que han sido creadoras o innovadoras del nuevo entorno. Mantener en las organizaciones el sistema controlado obligaría a una gestión autoritaria y planificada, propia de un sistema cerrado, que impide la creatividad y la innovación necesarias para el progreso.

La evolución de las variables en el tiempo es irregular y, por tanto, *el control interno es una ilusión*, pero los sistemas no tienen porqué acabar desintegrándose, ya que oscilan en torno a un equilibrio³².

3.4. La corrupción instalada en los sistemas descentralizados

La crisis provocada por el caso *Enron* con su gestión fraudulenta y la complicidad de un grupo de profesionales de auditoría y análisis financiero carentes de ética y de principios deontológicos, pone de actualidad los aspectos negativos de las organizaciones descentralizadas a pesar de la coordinación posterior a través de redes de comunicación que pueden introducir flexibilidad y capacidad de respuesta



a un entorno cambiante, pero que en algunos casos no son suficientes para superar los riesgos que implican conductas como el fraude, el engaño y el abuso de poder, producto del conflicto de intereses al ofrecer, en este caso, consultoría a sus clientes de auditoría, que destruyen la confianza, base esencial del control interno de la empresa sistémica.

3.5. El control interno en el supuesto del caos creativo impredecible

El caos creativo impredecible se contempla cuando la organización está en dominio caótico en el que pequeños cambios dan lugar a grandes efectos. En este tipo de organizaciones se requiere una gestión estratégica en la que el empresario no anticipa el futuro, sino que lo crea a partir de un nuevo orden que emana del desorden, es decir, la mejor forma de predecir el futuro es inventarlo y para que nuestra predicción se convierta en realidad es reinventarla continua y permanentemente.

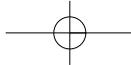
El resultado de este modelo de gestión, al que el control interno debe ajustarse, consiste en crear la inestabilidad necesaria como para conducir a la empresa hacia una zona de caos creativo, donde el éxito exige la interacción innovadora propiciada por la inestabilidad limitada.

Cuando la dinámica es caótica hay que hacer hincapié en el control estricto a intervalos cortos, ya que proporciona importantes elementos de estabilidad y facilita las decisiones que se han visto acortadas por la incertidumbre. Este *control estratégico* que exige el sistema emergente debe practicarse al mismo tiempo que el control interno, de supervisión de la actividad cotidiana del sistema ordinario, es decir combinar operativamente las actividades ordinarias y las extraordinarias, operando con estabilidad e inestabilidad limitada.

Hay que tener en cuenta que el caos creativo supone pasar a un nuevo orden desde el desorden. Las catástrofes, como la ocurrida en Nueva York, al igual como el caos, no son sólo negativas, a veces son imprescindibles para generar un orden nuevo que antes no existía.

3.6. Marco caótico de implementación de un sistema de control interno

En el ámbito de las empresas, el control interno ha de garantizar la frecuencia de la innovación; la ruptura de esquemas; la calidad de los sistemas; la inversión en la mejora de las cualificaciones; la velocidad del cambio y que además se den las siguientes condiciones:



EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA SISTÉMICA DEL SIGLO XXI

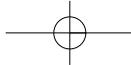
- i) *creatividad*: requiere cuestionar los valores y la cultura predominantes, cuya destrucción previa es condición necesaria.
- ii) *organización informal*: ésta es incompatible con la jerarquía, el autoritarismo y los grupos formales que, a veces, obstaculizan o filtran la información.
- iii) *gestión caótica*: al desaparecer los claros vínculos entre las acciones y los resultados no procede la adopción de acciones cerradas a largo plazo, sino el mantener opciones abiertas, enfatizando la generación de información y la adaptabilidad.
- iv) *aceptación del desafío de la innovación*: la gestión debe asumir este desafío, en vez de la planificación, manteniendo la ambigüedad y creando las condiciones dentro de las cuales los individuos puedan espontáneamente auto organizarse y que la empresa esté abierta a la nueva información, que promueve la innovación y el cambio.
- v) *aprendizaje en tiempo real*: el liderazgo debe estar en continuo proceso adaptativo y de aprendizaje en tiempo real dentro de una estructura organizativa flexible. El éxito radica en saber operar con inestabilidad limitada, combinando operativamente la gestión extraordinaria o caótica con la gestión ordinaria.

Para estas empresas el control interno ha de ser capaz de proporcionar análisis, valoraciones, consejo e información relativos a esta combinación de actividades, contribuyendo a los cambios en la estructura de la organización y en los métodos de gestión en ambiente abierto. No olvidemos que en los cambios de sistemas o procedimientos no existen reglas fijas, ya que aparecen muchos matices a considerar por parte del personal gestor que los propone e implementa.

3.7. Factores externos del control interno

La irreversible evolución de los fenómenos de globalización de las relaciones económicas y de la multiculturalidad en los sistemas sociales preponderantes en la economía de mercado ha venido acompañada, en paralelo, con una acusada interdependencia de las empresas.

Hasta hace poco, los factores externos recibían escasa atención en la evaluación de los procedimientos de control interno y en la práctica se limitaban a la incidencia que las leyes y normas reguladoras de todo tipo (societarias, fiscales, laborales, etc.) incidían en el ámbito empresarial, con objeto de su fiel cumplimiento y en caso de incumplimiento poder evaluar y cuantificar las contingencias originadas por las infracciones cometidas.



Pero como hemos apuntado más arriba con la llegada de técnicas empresariales de gestión avanzada y nuevas tecnologías (informática, comunicaciones, etc.) se ha producido un efecto de eclosión de los procedimientos de control interno que se desarrollaban en el propio ámbito de la empresa -o en el grupo empresarial en que ésta estaba encardinada-. Como consecuencia de estrategias empresariales en las que el entorno está integrado por un conjunto de variables externas que pueden ser predecibles en cierta medida a partir de la evaluación de sus procedimientos para que su situación de “riesgo estratégico”³³, permita a través de un proceso secuencial la implementación del control estratégico. Gray en 1986, Mintzberg y Mc Donnell en 1990 y Morcillo en 1997 son entre otros, autores que han analizado la evolución de estos fenómenos³⁴.

Y aunque parezca una incoherencia hoy tenemos que hablar de la evaluación de los procedimientos de control interno de determinadas empresas externas que por su estrecha vinculación en sus relaciones, deben ser evaluados como control interno propio, desde la perspectiva de sus efectos exógenos. Se trata de la incidencia de la *teoría sobre la velocidad del reloj*³⁵ de Charles Fine, en el campo del control interno empresarial.

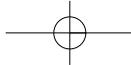
Factores genéricos paradigmáticos como el efecto euro y el efecto 2000, son ejemplos sobre los que tanto se ha escrito y que han pasado ya a formar parte de los avanzados manuales que estudian los efectos de la incertidumbre y mutabilidad de los procedimientos de control interno.

Hay que hacer hincapié en la necesidad que la empresa tiene de conocer la eficacia, eficiencia y consistencia de los procedimientos de control interno de determinados clientes y proveedores importantes, así lo exigen las técnicas empresariales del *just in time*, del *outsourcing*, del intercambio electrónico de datos (EDI) etc., que no son sino ejemplos que justifican la necesidad de establecer una estrecha relación de trabajo para facilitar al auditor el acceso a determinadas áreas sensibles a los factores externos del control interno³⁶.

3.8. El control interno en el ámbito macro financiero: las murallas chinas

Los conflictos de intereses entre auditores, analistas financieros y banqueros de inversión han provocado en la comunidad empresarial un estado de *shock* ante uno de los mayores saqueos empresariales de la historia, la *enronitis* se propaga con peligro cuando el fraude, el engaño, la corrupción en definitiva destruyen la confianza que exigen los inversores.

Las *murallas chinas* son la denominación comúnmente utilizada en el lenguaje financiero a la clásica y básica separación de funciones del control interno en el ámbito de las sociedades que prestan servicios de inversión o de asesoramiento de inversión en los mercados de valores.



EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA SISTÉMICA DEL SIGLO XXI

La obligación de crear *áreas separadas* es fundamental en el desarrollo del mercado de valores y éstas han de impedir que abran brechas en las *murallas chinas* o que éstas sean permeables. La transparencia que exigen los inversores es el arma fundamental para garantizar la autonomía e independencia en la toma de decisiones por parte de los diferentes departamentos de una entidad prestadora de servicios de inversión y evitar cualquier conflicto de interés potencial que pueda surgir entre distintos departamentos como consecuencia de las diversas actividades desarrolladas por los mismos.

El establecimiento de protocolos y mecanismos para regular las *murallas chinas*, y preservar la información privilegiada no son sino la respuesta clásica a la aplicación de los aspectos básicos del control interno: la separación de funciones³⁷ adaptados a las características específicas de unas áreas muy sensibles y cuya vulneración ha conducido a los escándalos económicos comentados. Por ello se impone el establecimiento de *murallas chinas* entre las actividades de auditoría, consultoría y análisis financiero.

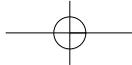
3.9. El caos como creación de la información

La evolución en el enfoque de los problemas relacionados con el control interno no es ajena a la evolución del proceso científico o tecnológico en general. En el pasado este proceso estuvo marcado por el afán de diseccionar los problemas complejos en sus componentes más elementales. En este contexto, la inteligencia aparece más como instrumento que como actividad creadora de información.

Cuando se produce el cambio hacia la economía inmaterial o de la información es en el enfoque de los problemas relacionados con la organización, la gestión y el control, todo ello a base de contemplarlos como un sistema no lineal, abierto, dinámico, creativo y caótico. La organización se convierte en *auto-organización* y el ejemplo más claro y actual del comportamiento caótico o cuasicaótico del flujo de la información, lo tenemos en el campo de la alta tecnología de Internet³⁸. Nadie controla la Red. Se mantiene por un flujo abierto de usuarios que hacen circular la información. Dentro de la auto-organización global de la Red y su *web* mundial, hay incontables mini-auto-organizaciones surgiendo a cada momento. Cualquiera que haya navegado por la Red sabe que ha entrado en un sistema dinámico, abierto y caótico, donde lo que hacen simplemente sucede, ocurre. Es evidente que hay un orden ahí, pero es un orden caótico, es el paradigma más representativo de que el caos *es la creación de la información*.

3.10. Enfoque de la incertidumbre en la sociedad del conocimiento

Como ya hemos dicho en el contexto de la economía inmaterial predomina la información, la comunicación y el conocimiento. El primer problema que se presenta consiste en identificar nuevas estrategias de integración en las que todos los sub-



sistemas y elementos tienen que desenvolverse dentro del marco institucional de la empresa para alcanzar la eficacia óptima. La problemática consiste en cambiar las reglas de juego y hoy lo emergente en los procedimientos de control interno reclama, descentralización, flexibilidad y más asunción de responsabilidad individual frente al hábito de trasladarlo a la esfera de la responsabilidad colectiva.

Si cualquier proceso de decisión consume información, en el paradigma de la complejidad hay que tener en cuenta que la información y el tiempo son bienes escasos y tienen un coste: el coste de la oportunidad, que no es un coste objetivo sino un coste subjetivo basado en la generalización del principio de economicidad.

La empresa en el campo de la información debe sacar el máximo rendimiento de las TI (tecnologías de la información), aplicando la teoría de la *gestión del conocimiento sin límite* para comunicar y recibir información eficiente.

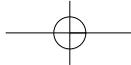
En el campo del control interno en donde la complejidad de los problemas y la imprecisión de las situaciones es una constante vital, la teoría del caos adquiere una importante dimensión al vincular el grado de incertidumbre en función del nivel de complejidad. Así al no existir un criterio objetivo para evaluar los procedimientos de control interno y la falta de un estándar que sea aceptado en las situaciones caóticas, es lo que posibilita el proceso creativo a través de la intuición, la síntesis, la lógica y el análisis en las que lo cuantitativo se transforma en cualitativo; lo exógeno deja paso a lo endógeno; las partes al todo; la predicción a la descripción y la planificación a la creación.

3.11. El control interno del devenir.

Las previsiones a medio y largo plazo deben situarse en el campo sistémico de la complejidad y nunca en el de lo aleatorio y las estimaciones de los expertos a través de la teoría de los subconjuntos borrosos³⁹ ayudarán al tratamiento de los procesos de comunicación.

Las nuevas corrientes conceptuales del control interno *basadas en un presente en marcha hacia el futuro, se convierten en el devenir, en un mundo en movimiento inacabado instalado como paradigma innovador conducente a la creación de posibilidades en los procedimientos de control interno*⁴⁰ ejemplo de autenticidad de la modernidad neo-humanística, es decir el tiempo asociado con el devenir proporciona un aumento de información en los sistemas empresariales abiertos hacia el orden. Nadie puede predecir el futuro, lo que se puede hacer es entrevistar a la gente que lo está inventando.

En nuestro caso sabemos que estamos instalados en los umbrales del conocimiento y de la incertidumbre y en consecuencia el transcurso del tiempo suministrará las claves para entender –y en su caso revalidar–, el contenido de estos planteamientos instalados en la filosofía de lo inacabado. Es por ello que no es posible hablar de conclusiones, al tratarse de *temáticas no concluidas*.



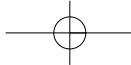
Según las teorías del caos y de la complejidad que, como hemos visto, tienen sorprendentes aplicaciones prácticas en la realidad cotidiana de la empresa, *la información ausente es la ventana abierta al todo*.

3.12. Las incertidumbres en el informe de auditoría

En el circuito informativo de la empresa la auditoría comprende la última fase del proceso contable y es consecuencia directa de la asimetría informativa existente entre los emisores de información contable y los destinatarios de la misma. El “párrafo de opinión” en el informe de auditoría es esencial para los usuarios de la información contenida en él. Cuando la opinión viene limitada por salvedades indeterminadas, es decir aquellas en las que no es posible estimar objetivamente su cuantificación o su materialización, el informe anula parcialmente el valor de uso de la información contable. Como hemos dicho en otras ocasiones, la creciente globalización de los mercados supone la necesidad de disponer de un marco de auditoría armonizado a escala mundial, normalización que es reclamada por las organizaciones profesionales pero que hasta la fecha no se ha producido.

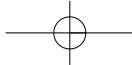
Si nos referimos a países de nuestro entorno socio-económico y en relación con la problemática de las incertidumbres nos encontramos con dos modelos divergentes: las NIA (Normas Internacionales de Auditoría) de la norteamericana *International Federation of Accountants* y las elaboradas por la Comisión de la Unión Europea para los estados miembros.

Las NIAs 700 sobre informes de auditoría no consideran las incertidumbres como cuestiones que afectan a la opinión del auditor, se limitan a que sea incluido un párrafo de énfasis para subrayar todo de tipo de cuestiones inciertas y significativas. Este posicionamiento es mucho más abierto y flexible que las normas europeas que no permiten tratamientos alternativos, por el temor de que la susceptividad de la empresa a la hora de reflejar hechos sometidos a incertidumbre pueda afectar a la calidad de la información financiera.



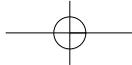
Referencias

- 1 Entendemos, con Rodolfo H. Pérez, como *incertidumbre epistémica*, a la ausencia de conocimiento seguro, claro y evidente. Algunos autores la denominan *incertidumbre objetiva*.
- 2 POCH y TORRES, Ramón: *El Control Interno como instrumento del circuito informativo de la contabilidad: de las teorías clásicas a los paradigmas instalados en el caos y la incertidumbre*. Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas – Madrid, 2000.
- 3 KUHN, Thomas. *La estructura de las revoluciones científicas*. Chicago, 1996
- 4 La medida del grado de incertidumbre de un sistema se llama “entropía de desorden”. La neguentropía (o entropía negativa) se identifica con la información y la organización de un sistema.
- 5 PRIGOGINE, Ilya, *El tiempo y el devenir: coloquio de Cersy*, Editorial Gedisa. Barcelona, 1996.
- 6 Atractor significa un cambio extraño en un sistema regular. Cuando el atractor tiene estructura fractal, el sistema ya no es predecible, es caótico, pero susceptible de medición.
- 7 GLEICK, James, *Caos: la creación de una ciencia*. Editorial Seix Barral, 1998.
- 8 GIL LAFUENTE, Ana M^a, *El análisis financiero en la incertidumbre*. Editorial Ariel, S.A. Barcelona, 1990.
- 9 GIL ALUJA, Jaime, *El concepto de afinidad en el nuevo paradigma de la teoría de la decisión*. Barcelona.
- 10 DERRIDDA, Jaques, *La Filosofía como institución*.
- 11 El principio de incertidumbre de la “*mecánica cuántica*” de Werner Heisenberg (1926) manifiesta que existe una limitación fundamental en la medida simultánea de parejas de magnitudes, tales como el precio y la demanda de un bien, etc.
- 12 COURTNEY, Hugh, *Strategy under uncertainty*. Harvard Business Review, 1997.
- 13 SCHOEMAKER, Paul J. H., *Scenario Planning: A New Tool for Strategic Thinking*. Sloan Management Review, 1995.
- 14 BARNDERBURGER, Adam M. *The Right Game: Use Game Theory to Shape Strategy*. HBR. Nueva York, 1995
- 15 SENGE, Peter N., *The Art and Practice of the Learning Organization*. Double Day. Nueva York, 1990
- 16 CASTI, John L., *Would-be Worlds: How Simulations is Changing the Frontiers of Science*. John Wiley & Sons. Nueva York, 1997.

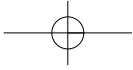


EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA SISTÉMICA DEL SIGLO XXI

- 17 DIXIT, Avinash K., *The Options Approach to Capital Investment*. HBR. Nueva York, 1995
- 18 GIL ALUJA, Jaime, *Introducción de la Teoría de los subconjuntos borrosos a la gestión de las empresas*. Editorial Milladorio, 1986.
- 19 VON KROGH, ICHIJO y NONAKA, *Enabling Knowledge Creation*. Oxford University Press, 2000
- 20 ARBORIES, Ángel, *Cómo evitar la miopía en la gestión del conocimiento*. Edit. Diaz de Santos. Madrid, 2000
- 21 RIVERO RODRIGO, Santiago, *La Gestión del Conocimiento*. Fundación de la Escuela de Ingenieros. Bilbao, 2002.
- 22 NIETO DE ALBA, Ubaldo, *La Empresa española ante el Siglo XXI*. AECA, 1999.
- 23 Teoría del caos: Teoría que estudia el comportamiento impredecible y aparentemente aleatorio de los sistemas dinámicos no lineales. El *límite del caos* sugiere la idea de equilibrio en el espacio.
- 24 UNAMUNO, Miguel de, “*El Caos*” artículo publicado en *El Socialista* el 25 de Abril de 1924.
- 25 KRASNOPROSHIN, Víctor, *Toma de Decisiones en Economía y Dirección de Empresas*. Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras. Barcelona, 1999.
- 26 NIETO DE ALBA, Ubaldo, *Historia del tiempo en economía*. Mc Graw-Hill. Madrid, 1998
- 27 POCH Y TORRES, Ramón, *Manual de Control Interno*. Instituto de Auditores-Censores Jurados de Cuentas de España. Madrid, 1998
- 28 Principio holístico, según el cual cada elemento depende del conjunto y todo está interrelacionado (la empresa depende del entorno económico y viceversa).
- 29 Efecto mariposa: Fenómeno por el cual una pequeña alteración en el estado de un sistema dinámico hará que los estados subsiguientes difieran significativamente de los que se habrían seguido de no haberse producido la alteración. En esencia desafa la idea de que la razón y la ciencia lo pueden todo. El atentado terrorista del 11 de septiembre de 2001 convierte la metáfora del efecto mariposa del principio holístico en el efecto de las torres gemelas.
- 30 LEWIN, R, *Complejidad. El caos como generador del orden*. Tusquets Editores-Barcelona, 1995
- 31 NIETO DE ALBA, Ubaldo, *Historia del tiempo en economía*. McGraw-Hill - Madrid, 1998.
- 32 ORMEROD, Paul, *Butterfly economics*. Faber, 1998.



- 33 El reto estratégico se corresponde con un alto nivel de dinamicidad e inestabilidad del entorno. Si el nivel es bajo y estable se trata del clásico problema de asignación de recursos.
- 34 AECA. “*Estrategia Empresarial: modelo dinámico del proceso estratégico*”. Madrid, 1999
- 35 Charles Fine ha desarrollado la teoría del *clockspeed*, que demuestra que los cambios en el mundo de la empresa transcurren a un ritmo vertiginoso y que, para adaptarse a ellos, no basta con que la empresa que se analiza esté preparada para el cambio, sino que también lo esté toda la cadena de suministros que necesita.
- 36 ROEHL-ANDERSON, Janice M, *Manual del Controler*. Ediciones Deusto S.A. Bilbao 1998
- 37 POCH Y TORRES, Ramón, *Manual de Control Interno*. Instituto de Auditores-Censores Jurados de Cuentas de España. Madrid, 1998
- 38 BRIGGS, John, *Las siete leyes del caos*. Grijalbo Mondadori, 1999.
- 39 GIL ALUJA, Jaime, *Introducción de la teoría de los subconjuntos borrosos a la gestión de las empresas*. Editorial Milladoiro, 1986
- 40 NIETO DE ALBA, Ubaldo, *La incertidumbre en la economía*. Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras. Barcelona, 1989



ACERCA DE LOS CONCEPTOS DE FRAUDE DE LEY TRIBUTARIA Y DE ECONOMÍA DE OPCIÓN

1. Introducción

La estructura del tributo coincide con la estructura de una relación jurídica patrimonial de naturaleza obligacional: el tributo es el derecho subjetivo que, en virtud de una de las fuentes de las obligaciones, la Ley, concede a su titular o acreedor, el Estado, la facultad de exigir a otra persona o deudor, sujeto pasivo, un determinado comportamiento, el cumplimiento de la prestación, el pago del tributo. El tributo es una obligación *ex lege* nacida de una hipótesis normativa denominada hecho imponible. Es una norma jurídica, de rango legal, la que establece la obligación tributaria y la que fija su contenido; contenido que por lo demás deberá, también, ajustarse a los principios materiales de justicia tributaria.

El mecanismo por el que se exigen los tributos se concreta en que la Ley liga a la realización de determinados hechos la obligación a cargo de ciertas personas de pagar el tributo. La realización del hecho fijado por la Ley, como hecho imponible, tiene como consecuencia directa el nacimiento de la obligación tributaria. El legislador podría haber elegido otro sistema. Sin embargo, según se desprende del artículo 28.1 de la LGT, es precisamente la realización del hecho imponible lo que hace nacer la obligación tributaria.

No pertenece al Derecho, sino a otras ramas del saber interrogarse sobre las razones por las que los humanos reaccionan en muy distintas formas ante el fenómeno tributario, algunas de las cuales propenden a la elusión del pago de los tributos.

Esta elusión puede revestir diversos ropajes, desde la simple previsión para incurrir en costes fiscales bajos hasta las más alambicadas fórmulas de la llamada *ingeniería financiera*, lo que ilustra sobre la dificultad de calificar de igual modo las conductas elusivas, pues unas entrarán de lleno en la legalidad sin que pueda alcanzarles reproche alguno, mientras que otras podrán incidir incluso en manipulaciones proscritas por el Código penal, a la vez que, en un vasto territorio intermedio, puede acaecer que la realidad haya adoptado ciertos perfiles con el solo fin de disminuir la presión fiscal y esto quizás haya implicado la existencia de alguna anomalía sobre la que el Derecho ha de tomar una u otra postura.

Desde luego, coincidiendo con PONT MESTRES¹, no es necesario explicar el porqué de lo erróneo de un planteamiento que considere “*una Administración excelsa que vela por la puridad aplicativa de las normas tributarias, frente a una gran masa de contribuyentes rebeldes*”. Las razones se obtienen de la propia experiencia reciente: ante las medidas represivas antifraude introducidas en nuestro sistema positivo, en los años 80, se puede afirmar que la respuesta fue “*más fraude*”.

Sin embargo, conviene distinguir la actitud de los ciudadanos, en general, reacia al pago de los tributos, de lo que podría llamarse “*industria del fraude fiscal*”², que responde exclusivamente a objetivos orientados a eludir los tributos.

En cuanto a la causa de la resistencia fiscal genérica, y teniendo en cuenta que es la sociabilidad del ser humano la que le lleva a tomar una posición de responsabilidad ante sus semejantes, se debe partir de la percepción de la realidad, como elemento que influye en la formación del pensamiento y proporciona una cierta orientación de la conducta activa. En otras palabras, si el ser humano, sociable por naturaleza, tiende a organizarse en comunidades y la estructura jurídica de dicha organización se plasma en el Estado, para cuya supervivencia es absolutamente imprescindible la contribución, en mayor o menor medida de cada uno de los individuos que forman la colectividad, la resistencia fiscal genérica aflora por motivos externos al propio individuo. Estos motivos pueden ser una elevada presión fiscal, evidencias de una Administración poco escrupulosa y propensa a un elevado gasto, un amplio haz de privilegios que facilite una actuación de gobierno prepotente... En esta línea de pensamiento, no es descabellado recordar que en el marco español, tradicionalmente, los poderes públicos han sido poco sensibles a los problemas de la comunidad, de forma que la percepción generalizada de los ciudadanos ha sido la de hacer frente a sus problemas con su propio esfuerzo, acompañada del empeño oficial en reforzar, diríase sacralizar, la importancia del deber de contribuir³ con una notable ausencia de la incidencia sobre la necesaria austeridad en la administración de los caudales públicos, olvidando que la propia Constitución establece como principio el criterio de eficiencia y economía del gasto público. Por ello, se hace imprescindible

la regulación minuciosa de derechos, deberes y responsabilidades, referidos tanto a los contribuyentes como a la propia Administración en el marco de una Ley general que recoja los aspectos sustantivos comunes de todos los tributos y las pautas procedimentales básicas, para hacer efectivo el mandato constitucional de que tanto los ciudadanos como los poderes públicos están sujetos a la Constitución y al ordenamiento jurídico.

La acción pública para eliminar la resistencia fiscal pasa, en consecuencia, por la ejemplaridad de la Administración en el destino de los caudales públicos y por una normativa y aplicación del sistema que cristalicen en la justicia del mismo, ayudadas indudablemente por un sistema tutelar adecuado, no únicamente disciplinario, como garantía de la vida social, que evite la posible elusión fiscal no deseada.

Es indudable que en toda organización humana existen conductas individuales anómalas, cuyos objetivos, en el campo de la fiscalidad, estarán orientadas a la evasión del pago de los tributos o a la elusión de los mismos por la simple razón de no pagar. Estas circunstancias anómalas exigen medidas que garanticen su ineficacia, pero que en ningún caso pueden suponer la igualación de las mismas a las economías de opción, porque tergiversar el ordenamiento al servicio del fraude no es servir al Derecho, sino servirse de él.

Las conductas elusorias pueden ser, al menos, de dos tipos: defraudadoras, en el sentido de infractoras de la ley mediante acción u omisión, o nacidas de deficiencias en la propia legislación, que ocasionarán, en principio y como regla general, conductas legítimas en tanto no supongan la realización del hecho imponible. Y, por eso, se impone antes que nada discernir entre una serie de conceptos que giran alrededor de esas conductas. La elusión responde a la no realización del hecho imponible y en consecuencia la conducta seguida no entra en la esfera de la relación tributaria. La economía de opción es un concepto diferente puesto que supone la realización de un hecho a través del que se consigue un resultado idéntico al que se llegaría con la realización de otro hecho distinto, pero a través de una vía menos gravada, plenamente admitida por el Derecho. Ambos tipos de conductas se fundamentan en que el ordenamiento jurídico, casi siempre, ofrece distintos caminos para obtener un resultado equivalente, fruto del principio de autonomía de la voluntad y libertad de pactos. En oposición a estas formas de proceder, en las que no se realiza el hecho imponible, es decir el presupuesto fáctico previsto por la norma tributaria, la evasión fiscal supone la plena realización del hecho imponible, acompañada de una conducta que tiende a su ocultación. Y que, por tanto, merece la calificación de infracción.

Junto a estas conductas, todavía cabe distinguir otra forma de proceder, que supone un mayor grado de conocimiento del Derecho puesto que sin realizar el hecho imponible se busca un resultado concreto a través de una vía jurídica impropia,

deformada en cuanto a su propia finalidad, y no gravada, o al menos gravada en menor cuantía. Es obvio que este tipo de conducta no cabe si se mantiene una concepción formalista del Derecho; en todo caso estaríamos ante un choque de preceptos o ante una laguna legal. Sin embargo, cuando estas conductas tienden a ser consideradas como infracciones encubiertas, y por tanto merecedoras de algún tipo de reacción por parte del ordenamiento jurídico, se explican a partir de una concepción espiritualista del Derecho, por la posibilidad de disociación entre la letra y el espíritu de la norma. La diferencia entre estas conductas y la economía de opción se halla en que en esta segunda no hay deformación alguna de la vía jurídica utilizada, mientras que en aquéllas no se respeta la *ratio legis* de las normas.

En el Derecho tributario, el mandato de pagar el tributo aparece ligado a la realización de un determinado hecho imponible fijado por la Ley: sin realización del hecho no existe tributo. Y, precisamente, la libertad de medios que permite el ordenamiento puede dar lugar a supuestos, situaciones límite, en los que se observa una contraposición entre distintos principios constitucionalmente protegidos, como son la libertad de empresa e iniciativa económica y el sostenimiento de las cargas públicas sobre la base de un sistema tributario justo. Esta confrontación de principios, sin embargo, no puede implicar una ampliación de las facultades del intérprete a la hora de aplicar el Derecho, para desbordar ninguno de los principios en juego, convirtiéndolas en una fuente de sanciones indirectas, ni generar situaciones de injusticia comparativa por la existencia de fisuras en la legislación ordinaria.

El artículo 24 de la LGT, en la redacción dada por la Ley 25/1995, de 20 de julio, debe ser entendido desde las premisas enunciadas en el párrafo anterior y puesto en relación con lo establecido en el artículo 23.3 de la misma. Tradicionalmente, se ha venido entendiendo aquél como un precepto de prevención general ante el fraude a la ley, como un precepto general antielusivo. Sin embargo, esta conclusión me parece excesivamente simplista, por lo que merece la pena detenerse en el análisis de dos de los conceptos utilizados en ellos: analogía y fraude a la ley.

El apartado 3º del artículo 23 dice lo siguiente:

“No se admitirá la analogía para extender más allá de sus términos estrictos el ámbito del hecho imponible o el de las exenciones o bonificaciones.”

Mientras que el artículo 24.1 establece que:

“Para evitar el fraude de ley se entenderá que no existe extensión del hecho imponible cuando se graven hechos, actos o negocios jurídicos realizados con el propósito de eludir el pago del tributo, amparándose en el texto de normas dictadas con distinta finalidad, siempre que produzcan un resultado equivalente al derivado del hecho imponible. El fraude de ley tributaria deberá ser declarado en expediente especial en el que se dé audiencia al interesado.”

El artículo 23 de la LGT plasma la consagración del carácter jurídico de las normas tributarias, al establecer que los criterios de interpretación de las mismas en nada difieren de los utilizables para el resto del ordenamiento jurídico. El principio de interpretación jurídica se fundamenta en atender al contenido y fin de las instituciones sin apartarse de la letra de la ley. Ahora bien, la interpretación de las normas jurídicas presupone, evidentemente, la existencia previa de las mismas.

La falta de norma aplicable, las situaciones de anomia, implican la necesidad de proceder a una labor distinta, la integradora, que pasa por buscar un método para llenar las lagunas del ordenamiento. El Decreto 1836/1974, de 31 de mayo, por el que se sanciona con fuerza de Ley el texto articulado del Título preliminar del Código civil, con relación a este tema, establece que: *“Más allá de la actividad propiamente interpretativa, en la zona de la investigación integradora, figuran la analogía y el Derecho supletorio”*. Y en lo atinente a la analogía continúa diciendo: *“La formulación de un sistema de fuentes implica la exclusión de las lagunas del Derecho. No ocurre otro tanto con las llamadas lagunas de la ley, que pueden darse, siendo el medio idóneo y más inmediato de salvarlas la investigación analógica. Esto no presupone la falta absoluta de una norma, sino la no previsión por la misma de un supuesto determinado, defecto o insuficiencia que se salva si la razón derivada del fundamento de la norma y de los supuestos expresamente configurados es extensible, por consideraciones de identidad o de similitud, al supuesto no previsto. No obstante las ventajas de la analogía, resulta justificada su exclusión en determinadas leyes. En las penales es la normal consecuencia del estricto principio de legalidad que ha de primar exento de incertidumbres o fisuras. Las leyes excepcionales, también excluidas, forman el tradicionalmente llamado “ius singulare” que, por constituir una derogación del Derecho general para determinadas materias, impide la existencia de lagunas en cuanto lo no expresamente integrado en la norma excepcional queda atendido a la norma general. Las normas de ámbito temporal determinado deben someterse al mismo régimen, de una parte, porque en modo alguno puede desbordarse en lo más mínimo su esfera de vigencia y, de otra parte, porque tal circunstancia las dota de un acusado matiz de excepcionalidad”*. En definitiva, la analogía es un procedimiento para hallar una norma que falta a primera vista pero que en realidad existe y que se fundamenta en la identidad de razón. El criterio diferencial entre la analogía y la interpretación extensiva, a veces llamada analógica, reside en que con la primera se ha de acudir a un principio jurídico o a una norma superior, mientras que en la segunda basta la propia norma.

En materia tributaria, la analogía ha sido fuertemente discutida por la doctrina, probablemente, debido al peso que todavía sigue dejando en la conciencia la consideración, hoy en día superada, de la legislación tributaria como excepcional o cuasi-

penal. El tributo, hoy, halla su fundamento en la solidaridad social, es un medio de contribución digno de protección constitucional que, sin embargo, puede adquirir un carácter odioso si su proyección normativa o su aplicación se dirige a agraviar la libertad de empresa, también protegida por la Constitución, sin apoyo justificable en la construcción justa del sistema tributario.

Por otra parte, la construcción del sistema tributario se sustenta, entre otros, en el principio de legalidad, establecido tanto en el artículo 31.3 de la Constitución como en el artículo 10 de la LGT. En los sectores como el tributario, amparados por la reserva de Ley, no tienen cabida las lagunas de la ley, porque en ellos los ámbitos que la Ley no ha querido regular implican la voluntad del legislador de no gravarlos. La analogía en materia tributaria significaría la posibilidad de aplicar un tributo cuando la Ley no ha expresado la voluntad de someter determinados hechos, actos o negocios jurídicos a gravamen. El artículo 23.3 de la LGT, en su redacción actual, se funda en que, en este sector del ordenamiento, las normas definidoras de los elementos esenciales del tributo, amparados por la reserva de Ley, son normas de presupuestos de hecho exclusivos, cerrados a la hipótesis de semejanza por falta de criterios de identificación común.

Ahora bien, teniendo en cuenta la existencia de realidades complejas, debidas a la evolución de las conductas sociales que el Derecho trata de regular, puede ocurrir que, eventualmente, pueda configurarse una relación de semejanza o identidad de razón entre el presupuesto de hecho exclusivo de una norma y un caso no regulado. En estos supuestos, que obviamente son situaciones excepcionales, la norma material, correctamente aplicada, y el principio de seguridad jurídica, protegido constitucionalmente en el artículo 9º.3, determinan la intención del legislador de no someter a la ley las situaciones no contempladas, pero la existencia de principios, también protegidos constitucionalmente, como la justicia en el sistema tributario que basa la contribución en el principio de solidaridad, podrían justificar la analogía permitiendo la aplicación de la norma de presupuesto exclusivo. Obviamente, el recurso a la analogía, en este ámbito protegido constitucionalmente por la reserva de Ley, no es posible sin una previa habilitación legal que la sustente, para no perjudicar otros bloques de derechos constitucionales que se inspiran en la libertad patrimonial de la persona.

El artículo 24 de la LGT adquiere su real significado como la habilitación legal, en este sector del ordenamiento, para acudir a la analogía en los supuestos y con los requisitos que en él se contienen, entre los que sobresale la situación objetivamente buscada de tratar de reducir la cuantía a pagar en concepto de tributo utilizando el Derecho de forma, al menos, anómala. Por ello, la analogía no supone tensión entre el principio de legalidad y el principio de capacidad, sino más bien entre el deber

general de cumplimiento de la ley, en sentido amplio (solidaridad en el pago de los tributos como uno de los aspectos de un sistema tributario justo), y otros bloques de derechos que se inspiran en la libertad patrimonial de la persona. La analogía actúa como un método de interpretación, bajo determinados supuestos, amparando la búsqueda de un principio general que desprenda la relevancia o irrelevancia de la materia jurídica examinada, pero que no puede desbordar la limitación establecida por el propio ordenamiento jurídico, que preserva la libertad patrimonial del individuo, materializada en el ámbito tributario como economía de opción⁴.

El artículo 24 de la LGT se formula de forma equívoca, al vincular analogía y fraude de ley, puesto que, en términos generales, ambos pueden coincidir, pero no son preceptos complementarios. Esta norma se basa en la existencia de una conducta lícita que posibilita, al amparo de unas determinadas normas legales, la obtención de un resultado determinado (causa) y una ventaja patrimonial (ahorro tributario), resultado que no se pretendía por las normas legales que acogieron dicha conducta, lo que pone de manifiesto el proceder anómalo e irregular de la conducta.

Es evidente el paralelismo que existe entre esta figura y la regulada en el artículo 6º.4 del Código civil, insertada en el capítulo dedicado a la “*Eficacia general de las normas jurídicas*”. La esencia del artículo 24.1 procede del Derecho civil: burlar el espíritu de la norma sirviéndose de otra norma dictada con una finalidad (causa) distinta. Ahora bien, el fraude de ley civil presupone la utilización de un procedimiento negocial buscando evitar el enfrentamiento con normas imperativas para regular un negocio concreto, aquél cuya regulación es la que corresponde al resultado que pretendía alcanzar el autor con su actividad. Se resume en el intento por parte del interesado de librarse de las normas imperativas impuestas por la ley, implicando una contradicción o falseamiento de su espíritu. La característica más relevante del fraude de ley, que pretende evitar el Código civil, no es crear una situación aparentemente legal para conseguir un beneficio, sino la de realizar una sustitución de normas, con la consiguiente violación de una y la llamada a otra, creadora de apariencia, que persigue la autotutela de un fin de la autonomía privada sirviéndose de un medio negocial distinto al prohibido.

Sin embargo, las normas tributarias únicamente proscriben su propia violación, no son normas imperativas. La obligación tributaria surge cuando se da el supuesto contemplado por la norma. El ordenamiento tributario es un Derecho descriptivo que se estructura sobre los principios constitucionales configuradores de la institución tributaria a partir de un hecho que, tomado de la realidad, se positiviza como origen de la obligación tributaria. Se basa en el mandato de pagar el tributo ligado a la realización de un determinado hecho imponible. Sin la realización de tal hecho no existe tributo, y ello es consecuencia de la libertad de medios, protegida por el resto del orde-

namiento jurídico. Por ello, en el ámbito tributario no puede decirse que exista el fraude de ley, en idéntico sentido al fraude de ley regulado por el Código civil, y la razón es que el Derecho tributario no es un Derecho impositivo. Al utilizar un propósito negocial distinto al recogido en el hecho imponible no se incumple ninguna norma tributaria.

Ningún ordenamiento jurídico ampara el ejercicio antisocial de los derechos, y el Derecho tributario no es una excepción. El artículo 24.1 de la LGT no es un precepto general antielusivo, en el sentido de prohibir toda aquella conducta que persiga un ahorro fiscal. Su finalidad es, más bien, la de asegurar un buen uso de las normas del ordenamiento en su conjunto; de forma que cuando el agente se ampare en el principio de la autonomía de la libertad entre las partes para configurar un determinado negocio, dicho negocio responda a su verdadera causa. Y, en consecuencia, evitar que se acuda a un determinado negocio, deformando su finalidad intrínseca, su causa en términos jurídicos, con el único motivo de conseguir un ahorro fiscal.

Por esa razón, el legislador movido por la imposibilidad de prever todas las hipótesis posibles y teniendo presente el principio de igualdad ante el tributo que proclama el artículo 31.1 de la Constitución, acude al mecanismo de la analogía, no como técnica normogenética, sino como método de interpretación, que actúa sólo bajo determinados supuestos (deformación en la causa de los negocios jurídicos). Se trata, por tanto, de un instrumento singular, aplicable en situaciones límite en las que se produce un choque, no de normas, sino de principios generales: la necesidad de justicia y solidaridad social que deben presidir el sistema tributario y la libertad de empresa. La extensión de un hecho imponible por analogía, prevista en el artículo 24.1 de la LGT, a un supuesto de hecho insuficientemente sometido a aquél se alcanza a través de la lógica interpretativa y de la extracción de los principios informadores de la ley. Pero, la ruptura de una norma de presupuesto exclusivo implica, en todo caso, un supuesto extremo y extraordinario y lógicamente excepcional, como el ejercicio antisocial de los derechos previsto en este precepto, puesto que el Derecho tributario es un sector en el que la certeza debe perseguirse de forma prioritaria, cuya vulneración sólo podrá justificarse en el apoyo del sistema de valores jurídicos que sustente el ordenamiento jurídico.

La inexistencia de un precepto general antielusivo se pone todavía más de manifiesto, por la regulación en el ordenamiento tributario de preceptos concretos que tratan de evitar posibles conductas fraudulentas, dado que si es menester descender a lo concreto es por la insuficiencia o la carencia de una norma general. Un ejemplo de ello es el artículo 110.2 de la Ley 43/1995, de 27 de diciembre, del Impuesto sobre Sociedades, redactado conforme a la Ley 14/2000, de 29 de diciembre. Este precepto dice así:

“No se aplicará el régimen establecido en el presente capítulo cuando la operación realizada tenga como principal objetivo el fraude o la evasión fiscal. En particular, el régimen no se aplicará cuando la operación no se efectúe por motivos económicos válidos, tales como la reestructuración o la racionalización de las actividades de las entidades que participan en la operación, sino con la mera finalidad de obtener una ventaja fiscal”.

El precepto transcrito se inscribe dentro del Capítulo VIII de la Ley reguladora del Impuesto sobre Sociedades dedicado al régimen especial de las fusiones, escisiones, aportaciones de activos y canjes de valores y se caracteriza por su neutralidad fiscal. Las fusiones y escisiones son operaciones societarias complejas, desarrolladas en los artículos 233 a 259 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas que tienen objetivos diversos, entre los que se encuentran la reestructuración de grupos empresariales o la racionalización de las actividades de las sociedades que participan en tales operaciones. La introducción de este régimen en nuestro Derecho interno, inicialmente a través de la Ley 29/1991, de 16 de diciembre, de adecuación de determinados conceptos impositivos a las Directivas y Reglamentos de las Comunidades Europeas, y su posterior inclusión, prácticamente en bloque, dentro de los regímenes especiales de la Ley del Impuesto sobre Sociedades, vino de la mano de la Directiva del Consejo 90/434/CEE, de 23 de julio, relativa al régimen fiscal común aplicable a las fusiones, escisiones, aportaciones de activos y canjes de acciones realizadas entre sociedades de diferentes Estados Miembros de la, hoy, Unión Europea. En esta Directiva ya se ponía de manifiesto que estas operaciones *“pueden ser necesarias para crear en la Comunidad condiciones análogas a las de un mercado interior, y para garantizar así el establecimiento y buen funcionamiento del mercado común”*. La neutralidad fiscal se alcanza a través de dos técnicas tributarias: la no integración en la base imponible del Impuesto sobre Sociedades de las ganancias de capital resultantes de los bienes transmitidos y la valoración de los elementos recibidos por el importe que tenían con anterioridad a la realización de la transmisión. Como complemento, los socios de las entidades transmitentes no integran en la base imponible de sus respectivos impuestos los incrementos y disminuciones de patrimonio puestos de manifiesto como consecuencia de la atribución de valores de la entidad adquirente.

La propia Directiva del Consejo, en el artículo 11.1 a) establece que *“el hecho de que una de las operaciones contempladas ... no se efectúe por motivos económicos válidos, como son la reestructuración o la racionalización de las actividades de las entidades que participan en la operación, puede constituir una presunción de que esta operación tiene como finalidad principal o como una de sus principales finalidades el fraude o la evasión fiscal”*. El tema es interpretado por el Tribunal de Jus-

ticia de la Unión Europea, en sentencia de 17 de julio de 1997, en el sentido de que “*el concepto de motivos económicos válidos es más amplio que la mera búsqueda de una ventaja puramente fiscal*”. Estos criterios, según señalan diversas Consultas de la Dirección General de Tributos⁵, son los que, a la vista de las circunstancias concretas de cada caso, deberá tener en cuenta la Administración tributaria, en una posterior y eventual fase de comprobación.

Otra norma antielusiva de carácter sectorial es el artículo 17.2 del modelo de Convenio para evitar la Doble Imposición de la OCDE. Dicho precepto establece:

“No obstante lo dispuesto en los artículos 14 y 15, las rentas que un residente de un Estado contratante obtenga del ejercicio de su actividad personal en el otro Estado contratante, en calidad de artista del espectáculo, actor de teatro, cine, radio y televisión o músico, o como deportista, pueden someterse a imposición en este otro Estado.

No obstante lo dispuesto en los artículos 7, 14 y 15, cuando las rentas derivadas de las actividades ejercidas por un artista o deportista personalmente y en calidad de tal se atribuyan, no al propio artista o deportista, sino a otra persona, estas rentas pueden someterse a imposición en el Estado contratante en el que se realicen las actividades del artista o deportista”.

Este artículo, según se desprende de los comentarios al mismo, constituye una excepción a la regla prevista en el artículo 14, al objeto de evitar determinados problemas de orden práctico que se presentan con artistas y deportistas que realizan actividades en el extranjero. En concreto, el segundo párrafo del artículo citado intenta limitar la evasión fiscal que se produce mediante el cobro de la remuneración derivada de tales actividades artísticas o deportivas a través de sociedades controladas por la persona física, de forma que se establece la soberanía fiscal del Estado fuente.

2. La economía de opción

Desde que LARRAZ consagró en los años 50 la expresión economía de opción como representativa de las múltiples posibilidades abiertas a los contribuyentes para configurar sus relaciones económicas y jurídicas de la manera que les resulte fiscalmente menos onerosa, se ha aceptado pacíficamente, por la mayoría de la doctrina, que resulta perfectamente admisible incorporar la componente tributaria en los procesos de toma de decisiones. La economía de opción es el trasunto tributario de la autonomía de la voluntad del Código civil, es el concepto que describe el derecho inalienable de los sujetos de Derecho privado a establecer entre ellos los vínculos negociales que crean convenientes y a hacerlo de la forma y manera que les resulte más beneficiosa. Actuar de esta forma, lejos de constituir una aberración, es un sín-

toma de racionalidad económica. Los ciudadanos toman, a menudo, decisiones que están influidas por la existencia de la fiscalidad. Por ejemplo, un empresario puede decidir realizar una inversión y pagarla al contado o concertar un préstamo bancario o bien instrumentar un contrato de arrendamiento financiero. Si lo que le decide por una u otra fórmula es el beneficio fiscal que obtenga, nadie podrá afearle su conducta. Un abogado en ejercicio puede desarrollar su profesión como profesional libre, o en asociación con otros, o como asalariado. Si opta por una de estas alternativas teniendo en cuenta el respectivo régimen fiscal, demostrará actuar con inteligencia. Si el padre que quiere ir transfiriendo parte de su patrimonio a sus hijos decide donarles ciertas sumas de dinero o determinados inmuebles con una cadencia temporal de tres años, resultará obvio que lo hará para minimizar la fiscalidad sin ningún otro motivo, pero nada podrá reprochársele; estará planificando correctamente su sucesión.

La economía de opción, no consiste, ordinariamente, en elegir entre varias normas aplicables a un mismo caso, sino en la libertad para contratar incluyendo entre los motivos el elemento fiscal. Sin embargo, no es ésta la posición mantenida en los últimos tiempos por la Administración tributaria, que la describe como la elección lícita del contribuyente entre la aplicación de dos normas jurídicas de sentido contradictorio o distinto, derivada de la existencia de un error de técnica legislativa que genera una sobreposición de normas sobre un mismo ámbito subjetivo y objetivo, y que no puede tener por causa la existencia de una laguna en el ordenamiento jurídico. En el ámbito jurisdiccional (sentencias de la Audiencia Provincial de Barcelona, de 18 de marzo de 1999 y 31 de julio de 2000) se ha descrito la economía de opción como la posibilidad que se abre cuando la ley, explícita o tácitamente, ofrezca a un hecho imponible, dos fórmulas jurídicas igualmente válidas, pero con consecuencias tributarias diversas, aunque “..*No obstante no existe en el obligado tributario la facultad de elegir diferentes caminos o formas de plasmar una determinada actuación económica, cuando tal acto abusa de las formas jurídicas o vulnera el espíritu de las normas. No se reconoce por el Derecho tributario, por imperativo último del artículo 31 de la C.E., esta bonificación en las cargas fiscales de quien muestra una mayor sagacidad*”.

Sin embargo, estas definiciones de economía de opción tan sólo recogen uno de los posibles contenidos de la misma, lo que algún autor denomina economías de opción típicas, es decir aquellas alternativas reconocidas y tipificadas por el ordenamiento. Junto a ellas, este autor estima que también caben las economías de opción implícitas, que incluyen aquellos casos en que el legislador, habiendo podido gravar un determinado acto o negocio, no lo ha gravado. La justificación de su existencia se sustenta en que en un ordenamiento configurado por obligaciones tasadas de dar,

como el tributario, la regla debe ser la economía de opción, porque para planificar sus actividades económicas, los contribuyentes deben tener el derecho a situarse en las zonas en las que la tributación no haya llegado. El legislador tiene la facultad de tipificar el hecho imponible con la amplitud que desee con el fin de evitar las posibilidades del contribuyente de acogerse a negocios no gravados, a través de los hechos imposables subrogatorios, pero cuando no lo hace y quedan hechos sin tipificar se está ante una economía de opción implícita, salvo que razonablemente quepa pensar que el legislador, en el tiempo que formuló la norma, no hubiera podido reparar en esos hechos que no ha gravado, pero que de haber pensado en ellos, conforme a los principios de igualdad y de capacidad económica, los hubiera gravado necesariamente, y, en cuyo caso, el ordenamiento ofrece una solución específica, la del artículo 24 de la LGT, dedicada al fraude a la ley tributaria.

Igualmente, puede obtenerse un ahorro fiscal mediante la renuncia a la realización de un hecho imponible, puesto que el principio de libertad de contratación que inspira nuestro Derecho de obligaciones, *ex* artículo 1255 del Código civil, admite que junto a los contratos a los que la ley hace una referencia explícita y somete a una disciplina jurídica particular, existan otros que carezcan de regulación específica, contratos innominados o atípicos. La libertad para la toma de decisiones referentes a la actividad económica de los ciudadanos, condicionadas incluso por motivos tributarios, es decir la planificación fiscal, es una alternativa lícita. Así se desprende de la exposición de motivos de la Ley 25/1995, de 20 de julio, de modificación de la LGT cuando señala, referido al ámbito de la interpretación de las normas tributarias, que éstas no pueden suponer ninguna limitación a la libertad de actuación de los individuos para adoptar sus decisiones teniendo en cuenta sus consecuencias tributarias. Y en este mismo sentido, existen sentencias⁶ que declaran el derecho de los sujetos pasivos a planificar su actividad empresarial confiando en la legislación que se hallaba vigente, así como resoluciones administrativas⁷ que reconocen la legitimidad de la búsqueda de fórmulas que, dentro de la ley tributaria, permitan acogerse a la opción que más convenga a los intereses del sujeto pasivo. Por tanto, la economía de opción implica la elección entre dos hechos que tienen consecuencias fiscales diferentes y resultados equivalentes con el ánimo- con el motivo único o fundamental- de ahorrar impuestos o, si ello es posible, de no pagar impuestos.

Pero las conductas que tienden al impago de los tributos pueden ser, decía al inicio de este trabajo, al menos, de dos tipos: las que infringen de la ley y también, las ocasionadas por conductas legítimas en tanto no suponen la realización del hecho imponible. Ambos tipos de conductas generan que el tributo no se pague, y han llevado a una terminología equívoca que gira en torno a estas conductas y que en ocasiones es la que ha provocado una cierta confusión, entre el impago ilegal del tribu-

to y su impago plenamente legítimo. En primer lugar, el término eludir ha sido utilizado en el ámbito tributario tanto en el sentido de evitar la realización de un hecho imponible (artículo 24 de la LGT), como en el sentido de evadir o de fugarse (artículo 305 del Código penal). Sin embargo, la elusión también puede ser utilizada para calificar una conducta que no responde a la realización de un hecho imponible, y que en consecuencia no entra en la esfera tributaria. Precisamente, es lo que supone la economía de opción: la realización de un hecho, a través del que se consigue un resultado idéntico al que se llegaría con la realización de otro, mediante un medio no gravado o gravado con menor intensidad y plenamente admitido por el Derecho. Por el contrario, en la simulación entra en juego un componente distinto: en la simulación se intenta mostrar como real algo que no lo es, y que puede esconder otra realidad distinta. En la simulación, el negocio aparente resulta no gravado o gravado con una menor intensidad, sin embargo se trata de un negocio inexistente. Si la realidad ocultada mediante el negocio simulado se corresponde con la realización un hecho imponible la conducta seguida merecerá la calificación de infracción, porque lo que se esquiva no es la realización del hecho imponible, sino el pago de una obligación tributaria ya nacida como consecuencia de que el hecho imponible no se evita mediante su ocultación, sino que se realiza efectivamente.

El problema se presenta cuando se intenta explicar la obligación tributaria desde los resultados obtenidos, porque es evidente que, tanto en la vida ordinaria como en el ámbito tributario, la consecución de un mismo resultado puede ser alcanzada desde distintos medios. Si una pareja desea tener un hijo, quizás la manera más habitual sea concebirlo, pero también es posible que logren el mismo resultado a través de las técnicas de inseminación artificial o a través de una adopción. De igual forma, si un padre desea transmitir su patrimonio a sus hijos puede nombrarles herederos universales, venderles su patrimonio o donárselo; e incluso dentro de estas opciones, por ejemplo, la donación puede realizarse por la totalidad del mismo o de forma espaciada en el tiempo. Todas las opciones son igualmente lícitas, pero tienen consecuencias tributarias diferentes, que evidentemente pueden ser tenidas en cuenta por los ciudadanos a la hora de organizar su patrimonio, siempre que su actuación sea lícita, válida y real.

Una de las pautas que define la simulación es que el contenido del negocio no sea verdaderamente querido por las partes, la falta de voluntad hace que el negocio no exista como tal, y ello permite a la Administración prescindir de lo aparente para exigir el tributo conforme a los hechos efectivamente realizados. Pero para ello es necesario destruir la apariencia creada, demostrando que carece de alguno de los elementos esenciales del negocio: sujetos, objeto o causa. En ningún caso debe la Admi-

nistración declarar como simulado un negocio porque la realidad económica que refleja pueda corresponder a otro acto gravado.

En muchas ocasiones la postura de la Administración ha sido defendida a través del concepto de causa, alegando su inexistencia. La jurisprudencia del Tribunal Supremo mantiene que los móviles o motivos de los contratantes carecen de trascendencia, pero que pueden elevarse a causa cuando persiguen fines ilícitos o inmorales. Mientras no se pueda demostrar la falsedad o ilicitud de la causa, la causa típica, general y abstracta de cada tipo de contrato, o en el caso de los atípicos, las causas genéricas del artículo 1274 del Código civil, éstas serán causa suficiente para la existencia de los mismos. Pero se ha de tener en cuenta, y se hace necesario repetirlo hasta la saciedad, que el tratar de obtener un ahorro tributario es perfectamente lícito, y por tanto, al no empañar la licitud de la causa, no convierte a un negocio en inexistente.

En el ámbito tributario “*no todos los caminos conducen a Roma*” porque el mundo de las obligaciones tributarias está tasado por aquellas conductas que el legislador ha previsto como generadoras de aquéllas y uno de los pilares de nuestro ordenamiento positivo se concreta en la libertad de actuación de los ciudadanos sin más cortapisas que las impuestas por la legalidad. La economía de opción consiste, por tanto, en la libertad para contratar incluyendo entre los motivos el elemento tributario. Lo que se ha dado en llamar lucha contra las economías de opción no deseadas, que permiten una elusión de los tributos injusta, es una tarea que corresponde al legislador, no a la Administración ni al Juez.

Sin embargo, la línea que separa actos gravados y no gravados es muy fina, porque en la descripción de los tipos se presenta la dificultad de determinar con exactitud los hechos que encajan en los mismos, debido, entre otras razones, a la complejidad de la realidad, la polisemia de las palabras o la utilización de conceptos jurídicos indeterminados, circunstancias generadoras de zonas de sombra, que deberán ser esclarecidas a la luz de la interpretación jurídica, propugnada por el artículo 23 de la LGT. Evidentemente, éste no excluye que el significado económico no deba tenerse en cuenta en ningún caso; el criterio teleológico de interpretación lo permitirá siempre que el legislador haya utilizado términos procedentes de otros ámbitos, en sentido distinto del que en ellos se les atribuye, para lo que será necesaria la previa base legal que justifique tal distanciamiento. Pero cuyo fundamento descansa en que las normas definidoras de los elementos esenciales de las obligaciones tributarias, amparados por la reserva de ley, son normas de presupuesto de hecho exclusivo, cerrado a la hipótesis de semejanza por falta de criterios de identificación común, de forma que no cabe hablar, en general, de lagunas normativas en el ámbito tributario, tal y como se establece en el artículo 23.3 de la LGT.

Como colofón a toda esta trama, conviene reiterar que si el legislador tiene la facultad de tipificar el hecho imponible con la amplitud que desee con el fin de evitar las posibilidades del contribuyente de acogerse a negocios no gravados, cuando no lo hace y quedan hechos sin tipificar se está ante una economía de opción implícita, salvo que razonablemente quepa pensar que el legislador, en el tiempo que formuló la norma, no hubiera podido reparar en esos hechos que no ha gravado, pero que de haber pensado en ellos, conforme a los principios de igualdad y de capacidad económica, los hubiera gravado necesariamente, y, en cuyo caso, el ordenamiento ofrece una solución específica, la del artículo 24 de la LGT, dedicada al fraude a la ley tributaria.

3. El fraude a la ley tributaria

Dentro de las conductas realizadas por los ciudadanos contribuyentes en las que en uso de la autonomía de la voluntad y de la libertad de pactos, no se realiza el presupuesto fáctico previsto por la norma tributaria, y que por ende, inicialmente, no dan lugar a la obligación tributaria, se pueden distinguir aquéllas que buscan la obtención de un resultado concreto a través de la utilización de una vía jurídica impropia, deformada en cuanto a su propia finalidad y no gravada o, al menos, gravada en menor cuantía. La diferencia entre estas conductas y la economía de opción se halla en un “pequeño” matiz, puesto que mientras en la economía de opción no hay deformación de la vía jurídica utilizada, en aquéllas no se respeta la *ratio legis* de la norma.

A diferencia de lo que ocurre en el ámbito del artículo 25 de la LGT, relativo a la simulación, no nos encontramos aquí con un problema de calificación de los hechos, sino de interpretación de las normas. La estructuración de un ordenamiento jurídico en el que junto al principio de autonomía conviven otros principios, también protegidos constitucionalmente, puede dar lugar a situaciones concretas en las que se observen algunas disonancias. La aparente confrontación de principios que permiten el desarrollo de la libertad de empresa e iniciativa económica y aquéllos que exigen el sostenimiento de las cargas públicas sobre la base de un sistema tributario justo no permite, sin embargo, la ampliación de las facultades del intérprete a la hora de aplicar el Derecho para primar uno de los principios en juego sobre los demás. En efecto, la mencionada confrontación de principios es aparente, no real: la justicia como valor supremo en la organización de un Estado social y democrático de Derecho, según reza el artículo 1º.1 de la Constitución, en la construcción del sistema tributario se plasma a nivel constitucional a través de determinados principios entre los que destacan el de capacidad contributiva, que a su vez sólo puede entenderse por la interacción con los de generalidad, progresividad e igualdad, y el de legalidad. Lega-

lidad, capacidad contributiva y autonomía de la voluntad no son principios antagónicos, sino que conjuntamente forman el entramado básico del sistema tributario, que es un sistema de injerencia, en el que su ámbito de intervención en la esfera personal y patrimonial del ciudadano se encuentra tasada. La tipificación de las conductas que darán lugar al nacimiento de las obligaciones tributarias es una vía para alcanzar la seguridad jurídica, porque sólo podrán exigirse las consecuencias tributarias, obligación de dar una cantidad de dinero, en la medida que las conductas se hallen expresamente tipificadas. Siendo la tipificación una selección de conductas que se consideran relevantes para desplegar la consiguiente consecuencia jurídica, adquieren trascendencia los elementos que servirán para describir el tipo en función de un criterio objetivo que sirva a la consecución de una justicia material, y que en sede tributaria no puede ser otro que la capacidad contributiva. Sin embargo, como se dice en el epígrafe anterior, la fijación del tipo es una tarea en la que no interviene ni el Juez ni la Administración, sino única y exclusivamente el legislador, que consciente de que el tipo debe contener las condiciones que aseguren una ejecución de la ley eficiente, en ocasiones legitima la adopción de presunciones y ficciones, que si no admiten prueba en contrario, podrían colisionar con la capacidad económica, pero en todo caso debe formularlos sin que traslade a los aplicadores de la norma la función de determinar el *an* y el *quantum* de la obligación tributaria. De esta forma, se garantiza al ciudadano, haciendo uso de su autonomía de la voluntad, que en el ámbito tributario denominamos economía de opción, el conocimiento de las consecuencias fiscales de sus actos, renunciando a realizar los que estén gravados u optando por otros que lo estén en menor cuantía.

La existencia de realidades complejas y la evolución de las conductas sociales marcan efectivamente el desarrollo del Derecho, que al no ser otra cosa que un sistema de ordenación de conductas, generalmente avanza con más lentitud que la realidad social, por tanto, puede ocurrir que el legislador no haya podido prever determinados hechos que no ha gravado, pero que de haber pensado en ellos los hubiera gravado necesariamente, de acuerdo con los principios materiales de justicia: capacidad tributaria, generalidad e igualdad. El problema se presenta como una aparente contradicción entre los principios de legalidad, que garantiza la libertad de empresa y la seguridad jurídica, y los principios de capacidad económica e igualdad, que en definitiva inciden en la justicia material de un ordenamiento tributario, que busca la solidaridad en la contribución al sostenimiento de las cargas públicas. En estos casos, la solución al problema pasa por conciliar todos los principios protegidos constitucionalmente a través de la interpretación de la ley tributaria, sin que aquélla pueda limitarse a los significados expresos, sino también a los implícitos, marcados por los principios rectores del ordenamiento. Tal solución hace necesario que el ordenamien-

to busque la fórmula para permitir el cumplimiento de la ley en su sentido más amplio, es decir, que el ciudadano no se aferre a la letra de las normas que se han dictado con una finalidad distinta. Ningún ordenamiento ampara el ejercicio antisocial de los derechos; en el tributario, el derecho a la libertad de planificación fiscal tampoco debe encubrir el ejercicio antisocial de sus normas.

El artículo 24 de la LGT no es un precepto general antielusivo en el sentido de prohibir toda aquella conducta que conduzca a un ahorro fiscal, puesto que el ordenamiento tributario, al ser un sistema de injerencia, contiene reglas tasadas que determinan el nacimiento de las obligaciones tributarias, contribuyendo así a la seguridad y certeza en el Derecho y a la protección del principio de libertad de empresa. Por tanto, su finalidad debe buscarse en asegurar el buen uso de las normas del ordenamiento en su conjunto, armonizando el principio de la autonomía de la voluntad con el resto de los principios materiales de justicia tributaria. Se trata de evitar que se acuda a un determinado negocio, deformando su finalidad intrínseca, con el único motivo de conseguir un ahorro fiscal.

Sin embargo, su formulación ha propiciado grandes “*dolores de cabeza*” a los tratadistas de la materia. Una de las razones es que en él se utiliza la expresión fraude de ley, a que puede atribuírsele, también, erróneamente, el significado de comisión de una infracción tributaria, de forma que tiende a confundirse la ocultación de la realización de un hecho imponible, que como tal está previsto en la norma tributaria correspondiente, con la realización de una conducta, que al no haber podido ser prevista por el legislador ordinario, no supone la realización de ningún hecho imponible, pero que de haberlo sido sería altamente previsible que hubiera quedado incluida en la definición del tipo, pues de lo contrario chocaría con otros elementales fundamentos del ordenamiento.

Por otra parte, la institución del fraude de ley también es definida por el artículo 6º.4 del Código civil. El fraude de ley en este ámbito se entiende como la realización de actos al amparo del texto de una norma que persigan resultados prohibidos por el ordenamiento o contrarios a él. En el fraude de ley civil, los elementos básicos se estructuran sobre la existencia de dos normas, una de cobertura que permite la realización de un acto, cuyo resultado está prohibido por otra, que es la que resulta defraudada. Sin embargo, no se puede realizar una traslación mimética del fraude de ley civil al ámbito tributario, porque los órdenes civil y tributario se rigen por principios radicalmente diferentes. Las normas de Derecho privado pueden contener prohibiciones que afecten a un determinado acto o negocio, porque en determinadas circunstancias, el resultado obtenido por aquél no es querido por el ordenamiento. Sin embargo, las normas que regulan el nacimiento de las obligaciones tributarias no contienen mandatos prohibitivos, se trata de un orden descriptivo de conductas que

constituyen el origen de las mismas, si se realizan dichas conductas nace la obligación de contribuir, pero nada impide al ciudadano cuidarse de realizarlas o de realizar otras en su lugar: las normas tributarias sólo prohíben su propia violación (lo que prohíben implícitamente es el no pagar cuando se realiza un hecho imponible) y al utilizar un propósito negocial distinto al recogido en el hecho imponible no se incumple ninguna norma tributaria.

En el artículo 24 de la LGT, la norma dictada con distinta finalidad sería la norma de cobertura, en cuyo texto se ampara el contribuyente, no para realizar un acto contrario al ordenamiento, sino para eludir el pago de un tributo⁸, se excluye por tanto el resultado prohibido por el ordenamiento. Dicho resultado prohibido se sustituye por el impago de una obligación tributaria, que se logra eludiendo la realización del hecho imponible, que no se realiza, y, por tanto, se elude la prohibición implícita que se da en las normas tributarias de no pagar. En definitiva, el fraude a la ley tributaria supone realizar un hecho no gravado por la ley. La única conexión entre el hecho efectivamente realizado y no gravado y el hecho imponible, previsto por la norma que se presume defraudada, es la obtención de un resultado equivalente.

De forma que si la regla general, cuando no se realiza el hecho imponible, es la consideración de una economía de opción implícita, el artículo 24 de la LGT, supone la regla de excepción que permite a la Administración llevar a cabo la extensión del hecho imponible a través de un procedimiento analógico. Lo que determina la paradoja de utilizar la analogía cuando en principio no existe una laguna legal, que sólo cabe explicarla, para no contravenir la seguridad jurídica, en la necesidad de proteger los principios recogidos en normas de rango superior como son los principios de justicia tributaria, y que, por tanto, el recurso al mismo sólo cabe en supuestos muy excepcionales.

Partiendo de las bases anteriores, en teoría no debiera ser difícil distinguir la figura del fraude a la ley tributaria de otras figuras. Sin embargo, la aplicación práctica, y en concreto en relación a la figura de la simulación y al negocio indirecto, no resulta tan sencilla, sobre todo teniendo en cuenta la constante tendencia de la Administración tributaria a recalificar hechos en función de los resultados económicos obtenidos. Ejemplos que tristemente han influido en tal confusión son, por ejemplo, el conocido caso de las primas únicas o el de los supuestos de *lease back*, en los que la concatenación de determinadas operaciones, no sujetas o gravadas en menor medida, que provocaban un resultado económico final similar al derivado de otras más gravadas, ha sido objeto de numerosas, y en ocasiones contradictorias, explicaciones en el ámbito tributario que giran sobre el concepto de negocio indirecto. Así, a juicio de la Administración tributaria, teniendo en cuenta la unidad del fin económico perseguido a que conduce la combinación de varias operaciones, prescindiendo de las

formas utilizadas, no es necesario acudir al artículo 24 de la LGT, ni seguir el procedimiento de fraude de ley.

El problema, desde mi punto de vista, se presenta, en parte, porque tanto la Administración tributaria como los Tribunales de Justicia intentan encajar el artículo 24 de la LGT en el concepto de fraude a la ley del artículo 6º.4 del Código civil, y determinando que no existe fraude a la ley en el sentido del Código civil, se elimina directamente la posibilidad de la existencia del fraude a la ley tributaria.

Si bien el respeto a la seguridad jurídica y la configuración del Derecho tributario como un sistema tasado de obligaciones legales debiera conducir a la supresión pura y simple del artículo 24 de la LGT, lo cierto es que en la actualidad dicho precepto existe y es necesario darle una explicación lógica y sistemática en el ordenamiento y la solución pasa, necesariamente, por un mejor entendimiento de cada una de las distintas anomalías negociales.

Siguiendo a FERRARA, tanto los actos aparentes como los negocios fiduciarios o los negocios en fraude de ley civil son configuraciones distintas de una misma estructura jurídica cuyos principales caracteres son la realidad de los actos y la forma indirecta del procedimiento seguido, que a través de un camino transversal tienden a conseguir un resultado o fin que no puede alcanzarse por medio de una vía directa; por ello los engloba en un concepto genérico los negocios oblicuos o indirectos, que se oponen a la simulación, fundamentalmente por el carácter real y visible de las operaciones realizadas y se diferencian entre sí por la aprobación derivada de la costumbre y la jurisprudencia, en los negocios aparentes, la licitud del fin, en los fiduciarios y la ilicitud, por resultar contrarios a la ley, en los negocios en fraude a la ley civil. Es obvio que no existe fraude a la ley civil cuando el fin perseguido se concreta en la búsqueda de un determinado trato fiscal, puesto que dicha elección no contiene por sí misma ningún inconveniente respecto de la naturaleza jurídica de los actos realizados⁹.

Por otra parte, la aplicación de las normas de calificación, bien sea el artículo 25 de la LGT, dedicado a la simulación de los actos o negocios, o bien sea el artículo 28.2 del mismo cuerpo legal, dedicado a la verdadera naturaleza de los mismos, exigen que la subsunción de los hechos, previa a la identificación del tipo legal que corresponda, deba tomar en consideración el contenido que las partes otorguen a la forma jurídica celebrada, reconstruyendo la realidad jurídica desde los efectos jurídicos, no desde los económicos. Por ello, en los ejemplos citados de las primas únicas o del *lease back*, aunque su utilización sea puramente instrumental al efecto de conseguir un resultado añadido que se concreta en una menor carga tributaria, si reúnen la estructura y requisitos necesarios serán negocios válidos y perfectos en el ámbito

civil, y por ende no pueden resultar gravados si previamente no han sido configurados por la ley como hechos imponibles que generan una obligación tributaria.

Ahora bien, dada la existencia del artículo 24 de la LGT, la licitud en el ámbito civil de los negocios indirectos no implica que éstos no puedan tener ciertas consecuencias en el ámbito tributario si se entiende que en este último el significado del fraude de ley no es equivalente al del fraude a la ley civil- puesto que el motivo económico que guía la elección de una u otra fórmula no determina la ilicitud del negocio, por lo que no es posible encontrar ley defraudada alguna-. El fraude a la ley tributaria, regulado en el artículo 24 de la LGT, se presenta como un límite a la libertad del contribuyente, y trata del problema de la no realización de un hecho imponible. Para que exista fraude a la ley tributaria, de acuerdo con este precepto, es necesaria la realización de actos que produzcan un resultado equivalente al derivado de un hecho imponible, o lo que es lo mismo que no se realice el hecho imponible, sino otro hecho no recogido de forma expresa en el ordenamiento. Esto supone una extensión del hecho imponible, que en principio queda prohibida por el artículo 23 de la LGT, y por lo tanto, como regla general debiera ser considerado como una economía de opción implícita. La exigencia de una mínima certeza en el Derecho explica que el recurso al fraude de ley tributaria, recogido en el artículo 24, tan sólo pueda ser utilizado en circunstancias excepcionales y con las debidas garantías para los ciudadanos contribuyentes. Esas circunstancias excepcionales pueden encontrarse en la configuración del fraude bajo la nefasta redacción del inciso "*hechos amparados en el texto de normas con distinta finalidad*", expresión que sólo adquiere sentido si se tiene en cuenta que las normas a las que hace referencia el precepto no pueden ser leyes relativas a la tipificación de ese hecho, puesto que, si así fuera, tales normas deberían ser aplicadas de acuerdo con los criterios generales a que hace referencia el artículo 23.1 de la LGT y, por tanto, no cabría la posibilidad de hablar de extensión de hecho imponible. Las normas a que se refiere el artículo 24 sólo pueden hacer alusión a otras normas, principios generales del ordenamiento, en cuya virtud el resultado obtenido por el hecho realizado, a pesar de no haber sido desarrollado por la normativa ordinaria como hecho imponible, conduce a un resultado no querido por el ordenamiento en su conjunto. El respeto a los principios de libertad, seguridad y legalidad tributaria impone, a su vez, que esa economía de opción implícita y no deseada por el ordenamiento consista en un hecho que no pudo ser previsto en el momento de la redacción de la norma, pero que de haberlo sido hubiera quedado efectivamente en el ámbito de aplicación de la misma. Por tanto, las circunstancias en que se pueda aplicar este precepto serán, evidentemente, extremas, debiendo la Administración, cuya misión no es corregir los defectos de la legislación, sino aplicarla tal cual creyó conveniente el legislador, operar con sumo cuidado y respeto a las garantías de los ciudadanos.

Además de lo anteriormente expuesto, un tema que, desgraciadamente, se encuentra muy de actualidad, es el de la posible imposición de sanciones en el caso de la existencia de fraude a la ley tributaria.

A diferencia de lo que ocurre en los supuestos de simulación, en los que habiéndose realizado un hecho subsumible en el tipo tributario, éste se trata de ocultar, ofreciendo una apariencia de no realización del mismo, en el fraude a la ley tributaria no se realiza un hecho tipificado como imponible, sino otro no tipificado que provoca un resultado equivalente a aquél, pero en unas condiciones fiscales más beneficiosas. Si se contrastan las consecuencias que la simulación provoca en relación con las infracciones tributarias, es obvio que en el caso de la simulación, la operativa que sigue el agente se basa en la falsedad y el engaño, es decir, en presentar como real un hecho no tipificado, bajo el cual se oculta la realidad de un hecho imponible que origina una obligación tributaria que no se cumple, y que puede ser subsumida en el concepto de infracción tributaria. En el fraude a la ley tributaria los hechos queridos y realizados no han sido expresa y previamente tipificados por la ley tributaria, por lo que, por sí mismos, no dan origen al nacimiento de ninguna obligación tributaria de forma que el impago del tributo quedaría plenamente justificado. La exclusión de sanciones se justifica porque el acto en fraude a la ley tributaria supone eludir el tributo evitando la realización de un hecho imponible, de forma que no existe infracción por ausencia de antijuridicidad. Sólo el enfrentamiento entre los principios que rigen el ordenamiento hace que por necesidades de justicia, a dichos hechos, en las circunstancias excepcionales y con los requisitos que garanticen la seguridad de los contribuyentes, sea posible aplicarles, en el ámbito liquidador, una consecuencia jurídica, un gravamen inicialmente no previsto por la ley. En el fraude a la ley tributaria, el agente no provoca ninguna violación de la ley tributaria: al no estar tipificado como hecho imponible el acto realizado, no hay incumplimiento directo de la norma, sino que el pago del tributo se evita, aunque recurriendo a artificios, mediante la no realización del hecho. Si por los motivos que sea, el legislador no se ha percatado del cambio de las circunstancias y no ha enmendado la legislación vigente, no debería hacer responsable al ciudadano de las deficiencias de la ley, al menos no hasta el punto de culpabilizarle e imponer sanciones a una conducta que como tal no está tipificada como infracción tributaria, y que tan sólo despliega efectos en el campo de la obligación tributaria, tras el debido procedimiento que respete las garantías del ciudadano, por la necesidad de mantener un ordenamiento jurídico coherente que dé respuesta a todos los principios que deben regirlo.

En este sentido hay que recordar que el Derecho sancionador tributario comparte los principios básicos del Derecho penal, entre los que destaca sobre otros la necesidad de que las infracciones queden plenamente identificadas, en virtud del derecho

a la tipicidad. En el Derecho penal no cabe la analogía, como tuvo ocasión de afirmar el Tribunal Constitucional en su sentencia de 27 de junio de 1984¹⁰. Los supuestos de fraude de ley se basan en la aplicación analógica de las normas que establecen determinados resultados a supuestos en los que no se produce la realización del hecho imponible pero cuyos resultados son equivalentes a aquéllos. Por tanto, la aplicación de un castigo en los supuestos de fraude a la ley tributaria equivaldría a la aplicación analógica de las normas punitivas, cuestión expresamente prohibida por el artículo 25.1 de la Constitución.

Y en este punto también debe resaltarse que a diferencia del ámbito civil en el que el fraude a la ley es un mecanismo de reacción frente a hechos ilícitos, puesto que en este campo del Derecho la norma defraudada es una norma imperativa, en el campo tributario el fraude a la ley tributaria es un instrumento de aplicación analógica del tributo, en función de la obtención de resultados equivalentes, por lo que la consecuencia jurídica que se le atribuye, *ex* artículo 24 de la LGT, es la aplicación de la norma que recoge el hecho imponible que no se realiza a través de la elusión forzada de la norma.

Sin embargo, la Audiencia Provincial de Barcelona, en sede penal,¹¹ parece concebir el fraude a la ley tributaria como un supuesto de simulación, al considerar expresamente compatible la calificación de fraude de ley con la existencia de delito fiscal. La *ratio decidendi* bascula sobre la idea de que el fraude a la ley tributaria puede ser sancionado en vía penal “*porque siempre que existe elusión de un tributo, con cuota defraudada superior a quince millones de pesetas, se realiza el tipo del delito contra la Hacienda pública del artículo 305 del Código penal, que es una norma penal en blanco sólo en lo que hace referencia a la determinación de la cuota*”. Dicho criterio ha sido calificado, a mi juicio acertadamente, de erróneo porque parte de la premisa de que las normas penales sólo remiten a las tributarias a efectos de la determinación del tipo. Esta cuestión ha sido tomada en consideración recientemente por el Tribunal Constitucional en la sentencia de 19 de julio de 2000, relativa a la inconstitucionalidad de la disposición adicional 4ª de la Ley de Tasas, en la que se establece la exigencia del principio de *lex certa* derivado de los artículos 24 y 25 de la Constitución, que obliga al legislador a llevar a cabo una descripción de las conductas, acciones u omisiones constitutivas de delito, que cumplan las exigencias del principio de seguridad jurídica de modo que permita predecir con un grado suficiente de certeza las que constituyen infracción y el tipo y grado de sanción del que puede hacerse merecedor quien la cometa¹². Por tanto, en los supuestos de fraude de ley del artículo 24, que se definen como “*hechos, actos o negocios jurídicos... que produzcan un resultado equivalente al derivado del hecho imponible*”, al ser la exigencia de seguridad jurídica menos intensa que en el ámbito penal, podría admi-

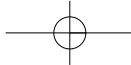
tirse como genérica tipificación a efectos puramente liquidatorios, pero en el ámbito sancionador, sea éste administrativo o penal, no se cumple la exigencia de *lex certa* en el grado constitucionalmente exigible.

La argumentación de la Audiencia Provincial de Barcelona parece interpretar –cometiendo un grave error- que la LGT perdona “*graciosamente*” las sanciones para los fraudes a la ley tributaria del artículo 24. No es así. La interpretación correcta es que esta norma es consciente de que constitucionalmente no pueden imponerse sanciones en los supuestos en los que se consigue un resultado equivalente sin realizar formalmente el hecho imponible.¹³

Referencias

- 1 PONT MESTRES, M.: “Aproximación a una indagación acerca de las causas del fraude tributario”, *Revista Técnica Tributaria*, nº 24, enero-marzo 1994, pág. 68.
- 2 PONT MESTRES, M.: *Op cit.*, pág. 69.
- 3 Ejemplos dignos de mención son la sentencia de 26 de abril de 1990 del Tribunal Constitucional o la Ley 10/1985, de 26 de abril, que propugnan una represión a ultranza del fraude fiscal, tomando como punto de partida el tópico del contribuyente español como un ser insolidario.
- 4 ROSEMBUJ, T.: *El fraude de ley y el abuso de las formas en el Derecho Tributario*, Marcial Pons, Madrid, 1994, pág. 104.
- 5 Nº V0038-99, de fecha 22 de junio de 1999, 1804-99, de fecha 6 de octubre de 1999, 2098-99 y 2009-99, de fecha 8 de noviembre de 1999 y V0042-00, de fecha 10 de abril de 2000.
- 6 En el fundamento jurídico segundo de la sentencia del Tribunal Constitucional, de 31 de octubre de 1996, en el fundamento jurídico cuarto de la sentencia de la Audiencia Nacional de 3 de octubre de 1997, o en la sentencia del Tribunal Constitucional de 17 de febrero de 2000.
- 7 En este sentido es significativo el fundamento jurídico nº 13 de la resolución del Tribunal Económico Administrativo Central de 28 de febrero de 1996 que tras reconocer la legitimidad de la opción que más convenga a los intereses del particular niega cualquier pretensión de la Administración a buscar el sentido económico de tales fórmulas, al objeto de ampliar el hecho imponible.
- 8 La dicción literal del artículo 24 hace referencia al tributo, pero creo que una interpretación sistemática del ordenamiento, haría preferible referirse a la obligación tributaria de pago.
- 9 En este sentido resultan esclarecedoras las sentencias de 20 de febrero de 1989 del Tribunal Constitucional, la del 11 de abril de 1995 del Tribunal Supremo y la de 3 de octubre de 1997 de la Audiencia Nacional.
- 10 En efecto, señala el Tribunal Constitucional que *esta exigencia* [de tipicidad] *se vería soslayada, no obstante, si a través de la figura del fraude de Ley se extendiese a supuestos no explícitamente contemplados en ellas la aplicación de normas que determinan el tipo o fijan condiciones objetivas para la perseguibilidad de las conductas, pues esta extensión es, pura y simplemente, una aplicación analógica.*
- 11 En sentencias de 18 de marzo de 1999 y 31 de julio de 2000.

- ¹² En el mismo sentido las sentencias de 21 de julio de 1997, de 29 de marzo de 1993, de 24 de febrero de 1994 y 22 de julio de 1999, todas ellas del Tribunal Constitucional.
- ¹³ En este sentido FALCÓN Y TELLA, R.: “ El fraude a la ley tributaria y las exigencias del principio de “lex certa” en materia penal: comentario a la SAP Barcelona 31 julio 2000”, en *Quincena Fiscal*, n° 1, enero de 2001, págs. 5 y 6 y FERREIRO LAPATZA, J.J.: “Economía de opción, fraude de ley, sanciones y delito fiscal”, en *Quincena Fiscal*, 2001, n°8 págs. 21-24 *passim*.



MAGÍN PONT MESTRES

Académico numerario

APLICACIÓN A LA FISCALIDAD DE ALTERNATIVAS CONVENCIONALES PARA LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS. REQUISITOS PREVIOS

In memoriam

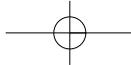
El inesperado y sentido fallecimiento del Excmo. Sr. Presidente de esta Real Corporación, muy querido amigo y compañero Mario PIFARRÉ RIERA, me llenó de pena y aflicción, pues si el fallecimiento de una persona estimada con la que se ha mantenido durante más de cincuenta años amistad sólidamente consolidada ya es de por sí doloroso, este sentimiento se acentúa cuando la noticia llega por sorpresa, cual es aquí el caso, ya que nada hacía prever que se produjera tan irreversible desenlace.

Mario PIFARRÉ, bien puede decirse que dedicó los últimos años de su fecunda vida al servicio de esta Real Corporación a la que se entregó totalmente. Los resultados de su ingente labor quedan como patrimonio permanente de la misma. Sirvan estas breves líneas para dejar testimonio de mi admiración y agradecimiento.

Es, por lo demás, un honor poder colaborar, con el estudio que sigue, en esta obra colectiva de justo y merecido homenaje a título póstumo.

1. Introducción

Se percibe cada día más claramente en la fiscalidad actual la necesidad de emanar una normativa capaz de resolver los problemas que tiene planteados en cuanto que referidos a la inseguridad jurídica de los ciudadanos contribuyentes, al cúmulo



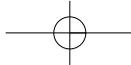
APLICACIÓN A LA FISCALIDAD DE ALTERNATIVAS CONVENCIONALES

de conflictos que se generan, y, a los retrasos que se producen en su resolución tanto en vía administrativa como judicial.

Es un hecho incuestionable, por evidente, que en los últimos tres quinquenios se ha disparado la conflictividad tributaria hasta límites no sólo impensables, sino y sobre todo, preocupantes. Los órganos administrativos competentes en la resolución de reclamaciones (art. 90 LGT), resuelven con retrasos fuera de recibo y, los Tribunales de Justicia se hallan desbordados. Las causas radican, básicamente, entre otras, en la gran masificación fiscal y en una normativa tributaria crecientemente compleja y cambiante que es aplicada por la Administración con criterios recaudatorios y con general calificación de las conductas como infracción. Frente a esta realidad que socava y cercena la seguridad jurídica de los ciudadanos, éstos, sólo pueden reaccionar con los instrumentos legales de tutela a su alcance, cuales son las reclamaciones administrativas y los recursos jurisdiccionales, bien que la tardanza en resolver es tan considerable que ni tan siquiera con paciencia benedictina se puede tolerar. Es necesario y urgente, por tanto, buscar soluciones que permitan garantizar la seguridad jurídica conforme proclama el artículo 9.3 de nuestra Carta Magna, a cuyo efecto la incorporación al ordenamiento tributario de medios y técnicas alternativas de naturaleza convencional podría atenuar la agobiante conflictividad, tanto administrativa como contenciosa, que fluye sin cesar, motivada, conforme hemos apuntado, por una incontinencia legislativa, que, además, resulta enrevesada, cuando no laberíntica y no siempre aplicada correctamente. Por otra parte, conforme indica GONZÁLEZ-CUELLAR, *“la Constitución no establece ningún mandato en contra de la forma transaccional. Antes al contrario, dicha figura parece surgir como una exigencia derivada de principios constitucionales tales como la eficacia, la participación y la seguridad jurídica, que se desarrollan dentro de un Estado social y democrático de Derecho”*¹

Cierto que con unas leyes más claras y sencillas así como con una Administración más objetiva, la conflictividad disminuiría, pero por lo que parece esto pertenece más al mundo de las ilusiones abstractas que al de la viabilidad práctica.

Pues bien, las páginas que siguen se escriben con el propósito de coadyuvar a la consecución de unas cotas aceptables de seguridad jurídica para los ciudadanos que se ven afectados por conflictos tributarios, a cuyo efecto si bien pueden ser útiles diversos medios convencionales, se pone aquí el énfasis en algo considerado *prius*, cual es la superación de la tradicional actitud dominante y prepotente de la Administración, que haga posible la natividad y subsiguiente consolidación de una nueva cultura fiscal capaz de convertir en realidad lo que, hoy por hoy, sigue siendo básicamente una aspiración y un deseo.



2. Secular talante de dominio de la Administración Tributaria

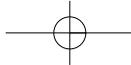
La arrogancia de la Administración no es sólo cosa de ahora, pues ya en uno de los primeros artículos semanales que publiqué en *“La Vanguardia”* a partir de 1965 y hasta 1983, aludí a *“la necesidad de sustitución del recelo por la confianza a través del establecimiento de ejemplares y modélicas relaciones entre Administración tributaria y contribuyentes, lo que requiere como, premisa indispensable, claridad y sinceridad”*².

En otro artículo, al tratar de la colaboración tributaria recíproca (11-4-1965), indicaba que la misma, *“referida a la gestión tributaria, no puede entenderse como independiente y separada del tratamiento y de la intención que presiden las restantes relaciones fisco-contribuyentes, sino que, por el contrario, cabe pensar que sólo podrá existir plena y sincera colaboración, cuando en todo el amplio campo de sus relaciones mutuas, predomine la saneada atmósfera de la plena colaboración sin reservas para lo que, necesariamente, deben existir pequeñas y grandes renunciaciones a puntos de vista y a aspectos contemplados exclusivamente pensando en las conveniencias de una de las partes”*³.

Y al referirme, a la prácticamente nula aplicación del artículo 18 de la LGT, referido a la facultad de dictar disposiciones interpretativas o aclaratorias de las leyes y demás disposiciones en materia tributaria, señalaba, en un artículo publicado con fecha 20-8-1965, *“los graves perjuicios que ocasiona al contribuyente por la inseguridad jurídica que genera y por el negativo estímulo en el ambiente de prevención en que se desenvuelven las relaciones entre administradores y administrados, fatalmente destinadas, al parecer, a ser agrias, desagradables y hasta violentas, por manifiesta incompetencia de quienes tienen el deber de encauzarlas por la senda de mutua comprensión y creciente confianza”*⁴.

También en un artículo publicado con fecha 8-6-1967⁵, recordé la meritoria pero frustrada iniciativa administrativa de encabezar con la expresión *“Señor contribuyente”*, la comunicación dirigida al mismo para facilitarle los impresos de la declaración del Impuesto sobre la Renta. Digo meritoria por ser estimulante para una auténtica colaboración a un superior fin común, y, digo frustrada por lo poco que duró.

En otro artículo publicado con fecha 29-10-1970, insistía en que *“más que campañas oficiales para la represión del fraude, que sólo sirven para estimularlo según evidencia la experiencia”*, lo que se requiere es lograr la confianza mutua, lo cual no se consigue con represión sino con convencimiento⁶; y, en fin, en el artículo que se publicó con fecha 22-4-1971, con el título *“Los derechos del contribuyente”*, explicaba que *“hablar de los derechos del contribuyente, postular su respeto y, exigir su*



APLICACIÓN A LA FISCALIDAD DE ALTERNATIVAS CONVENCIONALES

*efectividad, no sólo no ha de ser entendido como quimera o como sueño calderoniano, sino como ineludible necesidad para superar el clima de recelo y de desconfianza tradicionalmente imperante en la fiscalidad del país, correspondiendo a las autoridades tributarias la iniciativa, que, cuanto antes se decida, tanto mejor*⁷.

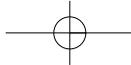
Sirvan estas autocitas de hace más de 30 años, para recordar que las relaciones entre Administración tributaria y contribuyentes han sido tradicionalmente de enfrentamiento más que de colaboración (al menos en la segunda mitad del pasado siglo una vez evanescido el síndrome de colaboración administrativa generado por las “*actas de invitación*” creadas en 1927), aunque, ciertamente, en términos comparativos se acentuase gravemente la hostilidad a partir de la tristemente célebre Ley 10/1985, de 10 de abril, de modificación parcial de la Ley General Tributaria. Ésta, con total menosprecio y olvido de la bondad de medidas preventivas que redujeran las infracciones tributarias, se despeñó agriamente por destinos de desmedida represión, dando lugar a la explicable y hasta lógica reacción de los contribuyentes, plasmada, entre otros, en el enorme incremento de contenciosos tributarios que bloquean los Tribunales administrativos y las Salas de lo Contencioso-Administrativo de los Tribunales de Justicia. Tan es así, que 10 años después, el Gobierno, formado por la misma opción política autora del calamitoso evento, tuvo que corregir el error mediante la Ley 25/1995, de 20 de julio, de modificación parcial de la Ley General Tributaria, aunque sus consecuencias todavía se sufren actualmente, a la vez que el recelo y la desconfianza de los contribuyentes ahí está, sin que los escasos intentos de superación se hayan plasmado en auténticas realidades.

Conste que cuanto acabo de escribir dista de ser mera retórica. Ahí están si no los sucesivos Informes anuales del Defensor del Pueblo, dirigido a las Cortes Generales, en que se leen cosas tan lamentables como que:

“... se constata la persistencia de un gran número de quejas presentadas en relación con los procesos seguidos por la Administración tributaria, tanto en la aplicación de la normativa fiscal vigente como en la resolución de expedientes de comprobación, inspección y reclamación instruidos, bien de oficio o a instancia de los contribuyentes”.

También se refiere a la falta de coordinación y a la existencia de compartimentos estancos cuando explica que:

“... se ha observado en las quejas recibidas durante 1992 que muchas veces se desarrollan y aplican procedimientos y criterios diferentes en el tratamiento de situaciones similares. En ocasiones la Administración tributaria no tiene en cuenta que en caso de existir dudas sobre la interpretación de lo dispuesto en las normas de carácter tributario, se deben aplicar, subsidiariamente, las establecidas en el procedimiento administrativo común”.



Asimismo dice:

“Como ha podido observar esta institución, a través de las quejas presentadas en relación con problemas que afectan a los procedimientos de liquidación, la capacidad del sistema para autoalimentarse, a través de los sucesivos incumplimientos y silencios de Hacienda, puede llegar a ser inagotable...”.

Y en lo que concierne a actuaciones inspectoras, después de indicar diversas quejas “*que reflejan el malestar generado en un número considerable de contribuyentes como consecuencia de las inspecciones realizadas*”, añade:

“Es preciso que la actividad inspectora evite cualquier situación de arbitrariedad y de prepotencia con los contribuyentes durante el desarrollo de las inspecciones que provoque reacciones de temor y general rechazo en todos aquellos asuntos que de una u otra manera estén relacionados con la fiscalidad, además, por supuesto, de producir situaciones reales de indefensión y disminución de garantías en casos concretos de contribuyentes sometidos a inspección”.

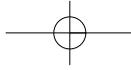
Y termina el Informe del año 1992, en la parte que dedica a este tema, así:

“Como conclusión de lo expuesto en este apartado debemos de expresar nuestra preocupación por el hecho de que en algunos supuestos parte de la inspección tributaria podría estar empleando *métodos rayanos con la coacción* con el fin de que las inspecciones resultantes de las inspecciones realizadas figuren en las actas de forma acordada y, por tanto, firmadas de conformidad con los contribuyentes”.

El rosario de quejas lamentos y denuncias se reiteran en los Informes anuales sucesivos del Defensor del Pueblo. Así en el correspondiente al año 1993, dice:

“Se ha detectado en muchas quejas planteadas que las notificaciones enviadas a los interesados no observan las debidas prescripciones legales y que, en otras ocasiones, ni siquiera se efectúan estas notificaciones, produciendo una dura y grave indefensión al ciudadano”.

En lo atinente al año 1994 y siguientes las quejas se mantienen. Se hace referencia a la “*sensación de temor*” que genera la actitud inspectora, así como a quejas referidas a “*trato vejatorio*” (año 1994); a que los ciudadanos “*han sentido temor e impotencia*” ante la Administración, por lo que el Defensor del Pueblo “*quiere dejar constancia de su preocupación por estos hechos y actitudes*” (años 1995); a la necesidad de acortar los períodos inspeccionados y a que haya controles anuales que puedan avisar sobre posibles errores, sin que suponga irremisiblemente la imposición de sanciones (año 1996); a las enormes dilaciones en la resolución de reclamaciones por los Tribunales Económico-Administrativos, así como a la complejidad de la normativa fiscal y al cúmulo de cargas que se imponen a los contribuyentes que les impide “*conocer las diversas calificaciones jurídicas tributarias en las que se basan las actuaciones inspectoras*” (año 1997); a la falta de coordinación entre la Hacienda estatal y las autonómicas (año 1998); y así sucesivamente.



APLICACIÓN A LA FISCALIDAD DE ALTERNATIVAS CONVENCIONALES

3. Carácter instrumental de la Administración: la Ley 30/1992, de régimen jurídico de las administraciones públicas y del procedimiento administrativo común

3.1. Regulación de técnicas convencionales

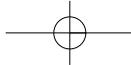
Fue precisamente esta Ley, (en lo sucesivo LRJAPAC), la que lanzó algunos halos esperanzadores al institucionalizar, por una parte, algunos cauces alternativos para la terminación convencional del procedimiento administrativo, inspirado en precedentes de algunos ordenamientos extranjeros tales como el italiano y el alemán⁸, y, por otra, al afrontar con plausible decisión la regularización del elenco de derechos de los administrados en sus relaciones con la Administración, derechos que si bien son los propios de todo Estado de Derecho, sin embargo fue un acierto su incorporación, pues, por más que se pretenda desconocer o disimular, es innegable la persistente polución de algunas formas y hábitos, de secular absolutismo político, en el Derecho administrativo surgido de la Revolución Francesa y todavía no totalmente superada, aunque si suavizada.

La Ley 30/1992 ha venido a constituir una especie de plataforma legal para el ensayo y despegue de fórmulas jurídicas menos rígidas y más acordes a nuestro tiempo al sugerir cauces de entendimiento recíproco superadores de la tradicional inelasticidad administrativa tan arraigada aquí, para afrontar unas relaciones administrativas manifiestamente diversificadas y complejas consecuencia de la evolución de los tiempos y de las crecientes funciones atribuidas a la Administración pública en sus diversas esferas territoriales. Así el artículo 88.1 dispone:

“Las Administraciones Públicas podrán celebrar acuerdos, pactos convenios o contratos con personas tanto de derecho público como privado, siempre que no sean contrarios al Ordenamiento Jurídico ni versen sobre materias no susceptibles de transacción y tengan por objeto satisfacer el interés público que tienen encomendado, con el alcance, efectos y régimen jurídico específico que en cada caso prevea la disposición que lo regule, pudiendo tales actos tener la consideración de finalizadores de los procedimientos administrativos o insertarse en los mismos con carácter previo, vinculante o no, a la resolución que le ponga fin”.

Y el artículo 107.2 establece:

“Las leyes podrán sustituir el recurso de alzada, en supuestos o ámbitos sectoriales determinados, y cuando la especificidad de la materia así lo justifique, por otros procedimientos de impugnación, reclamación, conciliación, mediación y arbitraje, ante órganos colegiados o comisiones específicas no sometidas a instrucciones jerárquicas, con respecto a los principios, garantías y pla-



zos que la presente Ley reconoce a los ciudadanos y a los interesados en todo procedimiento administrativo.

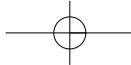
En las mismas condiciones, el recurso de reposición podrá ser sustituido por los procedimientos a que se refiere el párrafo anterior, respetando su carácter potestativo para el interesado.

La aplicación de estos procedimientos en el ámbito de la Administración Local no podrá suponer el desconocimiento de las facultades resolutorias reconocidas a los órganos representativos electos establecidos por la Ley”.

Como puede verse y así se explica en su preámbulo, “*se introduce la posibilidad de utilizar instrumentos convencionales en la tramitación y terminación de los procedimientos*”. Y es que, si bien se mira, compete al legislador seguir de cerca la evolución de las relaciones sociales, la cambiante realidad, la afloración de situaciones nuevas, la aparición de innovaciones en las formas de convivencia, y, las novedades generadas por los imparable avances técnicos que inciden abiertamente en los cambios de vida social. En suma el legislador ha de dedicar la atención necesaria a la inagotable capacidad creativa del ser humano. El invocado seguimiento continuado es el que hace posible evitar desfases y distonías entre el ordenamiento jurídico regulador de la vida social y la propia realidad de las relaciones sociales conforme se manifiestan en su constante evolución y cambio.

Y esa misma atención es la que permite verificar el engarce del ordenamiento jurídico y su “*deber ser*” con la variopinta casuística de cada día, o sea lo que “*es*”, engarce que cristaliza en Derecho vivo cuyo objetivo consiste en hacer posible y optimizar el desenvolvimiento ordenado y pacífico de la vida social. Ese Derecho vivo, en rigor, no puede identificarse con el ordenamiento jurídico vigente en cada momento, como tampoco con el permanente fluir de relaciones de convivencia, sino con el ensamblamiento de aquél con éstas, o sea, en el encuentro del “*deber ser*” y de lo que “*es*”, que ha de procurarse que se manifieste en su dinámico acontecer de forma armónica y equilibrada, sin vacíos ni desfases, sin divorcio entre teoría y práctica, de suerte que los conflictos susceptibles de aparecer en las relaciones sociales sean resueltos ordenada y justamente con aplicación de las reglas jurídicas emanadas a tal fin.

Es por ello, sin duda, que la doctrina administrativa, con su crítica favorable o adversa, ha acogido con indudable interés y viene entendiendo positiva la iniciativa legislativa, como lo prueba la amplitud y profundidad de los estudios publicados en el último decenio, pues, tanto el artículo 88.1 como el 107.2, ofrecen un contenido innovador que merece detenida atención, por más que contemplen situaciones administrativas en momentos distintos: el primero referido a la búsqueda de cauces transaccionales o similares que permitan superar las divergencias susceptibles de surgir en las relaciones jurídicas administrativas, y, el segundo ceñido a la sustitución del



APLICACIÓN A LA FISCALIDAD DE ALTERNATIVAS CONVENCIONALES

recurso de alzada así como el de reposición, en determinados ámbitos sectoriales, por otros procedimientos de naturaleza arbitral ante órganos o comisiones *ad hoc*.

3.2. *Compartimentación estanca de la Administración tributaria*

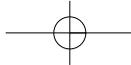
Ahora bien, dicho esto y antes de proseguir el *iter* de consideraciones atinentes a dicha Ley, hemos de hacer referencia a esa especie de compartimiento estanco en que se quiere perimetrar las relaciones tributarias excluyéndolas de las relaciones generales entre Administración y administrados, para situarlas en un peculiar reino de taifas formado exclusivamente por las relaciones entre Administración tributaria y contribuyentes, como si aquélla no fuera Administración pública y éstos no fueran ciudadanos. Es de subrayar al respecto que no parece pueda existir brizna de duda acerca de que la Administración tributaria forma parte y es un sector de la Administración pública, por lo que en términos generales y con las salvedades expresas que establece la propia LRJAPAC, dicha Administración tributaria ha de ser respetuosa con esta Ley.

Sin embargo y transcurrido un decenio, las cosas distan de estar claras por más que lo sean, con lo que el Derecho vivo alcanza cotas vibrantes, toda vez que ya no es sólo la dialéctica normas-realidad, sino la subsistencia de manifiestos vestigios de hábitos obstaculizadores de antaño en el seno de la Administración tributaria en su afán de mantener privilegios de otrora, frente a la exigencia de los ciudadanos de que se respeten y apliquen los principios constitucionales. Me refiero en concreto a que la Administración tributaria ha pretendido desde la gestación legislativa de la Ley 30/1992 que, ésta, fuera un cuerpo legal exógeno y extraño a la misma, esto es, que no incidiera en absoluto en la regulación jurídica de las relaciones Fisco-contribuyentes. De alguna manera los “*lobbies*” tributarios afincados en las altas esferas de la Administración consiguieron incorporar a la Ley, concretamente en la Disposición adicional quinta, un texto intencionadamente pensado para ello, cuya literalidad recordamos:

“1. Los procedimientos administrativos en materia tributaria y, en particular, los procedimientos de gestión, liquidación comprobación, investigación y recaudación de los diferentes tributos se regirán por su normativa específica y, subsidiariamente, por las disposiciones de esta Ley.

2. La revisión de actos en vía administrativa en materia tributaria se ajustará a lo dispuesto en los artículos 153 a 171 de la Ley General Tributaria y disposiciones dictadas en desarrollo y aplicación de la misma”.

Con independencia del poco esmero puesto en la redacción del transcrito apartado 1, la doctrina dista de ser pacífica respecto de su verdadero alcance, como suele ocurrir en casos como éste, aunque de un examen suficientemente detenido se infie-



re que la subsidiaridad se ciñe a la superación de vacíos normativos o a la complementación, en lo menester, de la normativa tributaria, ya que la parte de la Ley que regula el régimen jurídico de las Administraciones públicas conecta directamente con proclamas constitucionales, conforme se explica en el pórtico de su preámbulo, que, entre otras cosas, dice:

“La Constitución garantiza el sometimiento de las Administraciones públicas al principio de legalidad, tanto con respecto a las normas que rigen su propia organización como al régimen jurídico, el procedimiento administrativo y el sistema de responsabilidad”.

Y poco después, en el mismo expositivo 1, predica:

“Es preciso ahora que el marco que regula el régimen jurídico de las Administraciones Públicas sea objeto de una adaptación normativa expresa que lo configure de forma armónica y concordante con los principios constitucionales”.

Se infiere de esto que la LRJAPAC resulta aplicable no sólo en escueta subsidiariedad, sino también en los casos que proceda eliminar, por obsoleta o desfasada, la legislación tributaria preconstitucional no ajustada o plenamente acorde con la Constitución, e incluso en aquellos otros en los que la Ley de referencia se identifica más plenamente con el diseño constitucional.

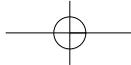
Según entiendo, por más que la transcrita Disposición adicional quinta efectúe la indicada salvedad respecto de su aplicación a los procedimientos tributarios, el espíritu de la Ley, expresamente traslucido en el preámbulo, es el de emanar un cuerpo legal en el que se refleje el nuevo concepto de Administración ínsito en la Constitución, “*sometida a la Ley y al Derecho, acorde con la expresión democrática de la voluntad popular*”. La claridad de dicho preámbulo parece eliminar cualquier posible duda al respecto, pues en el mismo se afirma:

“La Constitución consagra el carácter instrumental de la Administración, puesta al servicio de los intereses de los ciudadanos” (expositivo 3).

Y poco después dice:

“... resulta innegable la necesidad de introducir reformas profundas en esta materia que tengan en cuenta tanto la multiplicidad de Administraciones Públicas a las que la Ley va dirigida, como la necesidad de ampliar y reforzar las garantías de los ciudadanos para la resolución justa y pronta de los asuntos” (expositivo 3).

Así las cosas, no cabe pensar que, intencionadamente, la Ley excluya sector alguno de la Administración, incluido el tributario, ya que entenderlo de otra manera supondría permanecer anclados en el mantenimiento de reductos administrativos de corte y usanza absolutista, que resulta inimaginable por discriminatorio así como



APLICACIÓN A LA FISCALIDAD DE ALTERNATIVAS CONVENCIONALES

contrario a las proclamas constitucionales. Recuérdese que el propio preámbulo, en el expositivo 3 explica:

“... el régimen jurídico no es neutral en una dinámica de modernización del Estado. El procedimiento administrativo es un instrumento adecuado para dinamizar su avance, y, por tanto, las reglas esenciales del procedimiento son una pieza fundamental en el proceso de modernización de nuestra sociedad y de su Administración”.

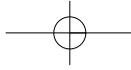
Acorde con este criterio-guía, la Ley 30/1992 deviene no sólo de aplicación subsidiaria en la esfera tributaria, sino que, además, ha de ser de aplicación en aquellos casos en los que, aun existiendo norma tributaria, la misma no responda al carácter instrumental de la Administración al servicio del pueblo o no ofrezca garantías para la resolución correcta de los problemas. El respeto y acatamiento de la Constitución, la unicidad del ordenamiento jurídico y la aplicación generalizada y sin excepciones del régimen jurídico de las Administraciones públicas así lo requiere, todo ello avalado, por si menester fuere, por el artículo 149 de la Constitución, que al concretar las competencias exclusivas del Estado establece en el punto 1.18^a: “*Las bases del régimen jurídico de las Administraciones públicas (...) que, en todo caso, garantizarán a los administrados un tratamiento común en ellas ...*”.

Se vislumbra así un amplio campo aplicativo de la LRJAPAC en la esfera tributaria, bien que esa aplicación haya de efectuarse en ocasiones, por razones lamentablemente obvias, paso a paso, a medida que se avance en el deslinde de las dos partes de la Ley y se vaya realizando el esfuerzo necesario para poner en evidencia la mayor y mejor adecuación de sus preceptos a la Constitución, a la vez que se resalte, en claro contraste, los reparos constitucionales de los preceptos de la legislación tributaria que presenten tales síntomas.

Por otra parte, conforme observa ZORNOZA, “*la creciente complejidad de la realidad social y económica sobre la que inciden las normas tributarias dificulta cada vez en mayor medida que toda la actividad esté rigurosamente predeterminada por la Ley*”⁹; y GARDE recuerda que “*la norma tributaria es compleja, cambiante y utiliza en ocasiones términos ambiguos que deben ser aclarados y acotados, tarea ésta que no tiene porque recaer de manera exclusiva en la Administración*”¹⁰.

3.3. Sentencia del Tribunal Supremo de 22-1-1993

Resulta sumamente esclarecedora al respecto la STS 22-1-1993, que resuelve diversos recursos acumulados contra el Real Decreto 939/1986, de 25 de abril, que aprobó el Reglamento General de la Inspección de los Tributos. En el FJ Tercero, tras indicar que en el campo tributario, en razón de lo establecido en el artículo 9 de la LGT al señalar “*un peculiar orden de prelación de fuentes en el terreno fiscal*”, las



normas, reglamentarias sobre gestión e inspección de los tributos tienen prevalencia sobre las disposiciones de la Ley de Procedimiento Administrativo, a las que se atribuye la función de Derecho supletorio de aquéllas, razona:

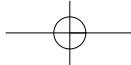
“A mayor abundamiento es de señalar que la recientemente aprobada Ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común rubrica la tesis que antecede cuando establece, en su disposición adicional quinta, 1, que “los procedimientos administrativos en materia tributaria y en particular, los procedimientos de gestión, liquidación, comprobación, investigación y recaudación de los diferentes tributos se regirán por su normativa específica y, subsidiariamente, por las disposiciones de esta Ley”. Se perpetúa en el tiempo, por tanto, tal supletoriedad de las normas administrativas de carácter general respecto de los procedimientos de la Administración tributaria”.

Sentada esa supletoriedad –en términos de la LGT- o subsidiariedad –según la LRJAPAC-, la sentencia en el mismo FJ Tercero, a continuación del texto transcrito, efectúa una delimitación, que a la vez es puntualización y aclaración, en los siguientes términos:

“No obstante lo que antecede, la nueva Ley 30/1992 ofrece la particularidad de regular conjuntamente el “Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas” y el “Procedimiento Administrativo Común”, lo que significa que la supletoriedad establecida en la disposición adicional citada concierne sólo a éste, pero no al Régimen Jurídico de las Administraciones Tributarias”.

Este pronunciamiento del más alto Tribunal jurisdiccional adquiere singular relieve para perfilar y delimitar el perímetro de la subsidiariedad a que se refiere la citada Disposición adicional quinta, 1, por más que se diga en la misma que los procedimientos administrativos en materia tributaria “*se regirán por su normativa específica y, subsidiariamente, por las disposiciones de esta Ley*”. Este precepto, magistralmente interpretado en la sentencia de referencia, constriñe la subsidiariedad a las normas del procedimiento administrativo común, lo que en román paladino significa que, en primer lugar, se aplicará la normativa propia de cada procedimiento tributario y sólo subsidiariamente la de aquél procedimiento; pero si en los procedimientos tributarios hubiere normas contrarias a las del régimen jurídico de las Administraciones públicas establecidas en la LRJAPAC, declinarán aquéllas y prevalecerán éstas. Por tanto, la subsidiariedad queda fuertemente cercenada en beneficio de la aplicación directa.

Es de indicar, no obstante, que la Ley 4/1999, de 13 de enero, de modificación de la Ley 30/1992, de régimen jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, insiste en la peculiaridad de lo tributario, conse-



APLICACIÓN A LA FISCALIDAD DE ALTERNATIVAS CONVENCIONALES

cuencia, cabe pensar, de la presión de los “lobbies” dominadores de la Administración y se ratifica y reafirma la Disposición adicional quinta a tenor del nuevo texto que se transcribe:

“1. Los procedimientos tributarios y la aplicación de los tributos se regirán por la Ley General Tributaria, por la normativa sobre derechos y garantías de los contribuyentes, por las leyes propias de los tributos y las demás normas dictadas en su desarrollo y aplicación. En defecto de norma tributaria aplicable, regirán supletoriamente las disposiciones de la presente Ley.

En todo caso, en los procedimientos tributarios, los plazos máximos para dictar resoluciones, los efectos de su incumplimiento, así como, en su caso, los efectos de la falta de resolución serán los previstos en la normativa tributaria.

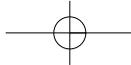
2. La revisión de actos en vía administrativa en materia tributaria se ajustará a lo dispuesto en los artículos 153 a 171 de la Ley General Tributaria y disposiciones dictadas en desarrollo y aplicación de la misma”.

Ante tanta obsesión aislacionista, sólo cabe recordar que este tipo de terquedades se hallan sabiamente recogidas en el refranero popular con la expresión “*No quieres caldo, pues, tres tazas*”.

Por lo demás y en cuanto a la sustitución en el texto de 1999 de la frase “*procedimientos administrativos en materia tributaria*” por la de “*procedimientos tributarios*”, y de la palabra “*subsidiariamente*” por la de “*supletoriamente*”, pasamos de efectuar glosa alguna por elementales razones de seriedad, toda vez que su propósito no parece ser otro que el de desorientar ya que su significado es el mismo en este contexto, dejando, en su caso, para quienes no lo entiendan así el pertinente quehacer diferenciador.

3.4. *Derechos y garantías de los ciudadanos*

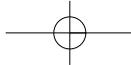
Así las cosas y no obstante la manifiesta voluntad de la LRJAPAC de terminar con la secular superioridad de la Administración frente a los administrados en general, del que es paradigma el artículo 35 referido a los derechos de los ciudadanos, así como la tradicional prepotencia de la Administración tributaria frente a los contribuyentes, la realidad es que los avances han sido escasos sobre todo en la órbita tributaria, y ello contando con la Ley 1/1998 de Derechos y Garantías de los Contribuyentes, que, en cierto modo, ha venido a reiterar para éstos lo que la LRJAPAC establece para todos los ciudadanos en general, con lo que, en definitiva, hasta el propio legislador cae en las redes de la confusión al emanar una Ley específica para los derechos de los contribuyentes como si, en cuanto tales, no fueran ciudadanos de un Estado de Derecho con los derechos y deberes



que les son propios, sino relegados a súbditos o vasallos necesitados de especial protección.

Por cierto que es sumamente curioso al respecto comprobar la general identidad de derechos de los ciudadanos regulados en el artículo 35 de la LRJAPAC y en el artículo 3 de la Ley 1/1998 de Derechos y Garantías de los Contribuyentes, pero con una muy llamativa salvedad, cual es la de que mientras la primera incluye en el artículo 35.i) el derecho de los ciudadanos “*a exigir las responsabilidades de las Administraciones Públicas y del personal a su servicio, cuando así corresponda legalmente*”, la segunda guarda sepulcral silencio, con lo que no se le reconoce este derecho al contribuyente, o, al menos así lo pretende dicha Ley. ¿Por qué?. Nadie se ha molestado en dar la más mínima explicación al respecto a pesar de que la cuestión dista de ser baladí, por múltiples razones, entre ellas la de que una vez más se discrimina entre el administrado-ciudadano y el contribuyente-súbdito, con toda la secuela de consecuencias que lleva implícitas que, en definitiva, coadyuvan al mantenimiento de tirantez y carencia de fluidez en las relaciones entre Administración tributaria y contribuyentes.

El mero hecho de que el citado artículo 35 se refiera al derecho de los ciudadanos “*a ser tratados con respeto y deferencia por las autoridades*”, y que el artículo 3.i) de la Ley de Derechos y Garantías de los Contribuyentes reconozca el derecho de éstos a ser tratados “*con el debido respeto y consideración por el personal al servicio de la Administración tributaria*”, es crudamente expresivo de unos hábitos administrativos humillantes para los contribuyentes, degradados a la condición de súbditos de épocas ya superadas en las que imperaba lo que hoy ha de considerarse ominioso absolutismo. El hecho de que en el amanecer del siglo XXI, después de dos centurias de Estado de Derecho, la Ley se vea en trance de ordenar que los contribuyentes sean tratados con el debido respeto y consideración por el personal al servicio de la Administración tributaria, cuando se trata de un derecho inmanente de la ciudadanía, es expresivo de algo sumamente grave, cual es el dominio, la prepotencia y la creída superioridad con que, aquélla, acostumbra a comportarse y actuar. Se trata, ciertamente, de un mandato tan necesario como, valga la expresión, vergonzante, que, en definitiva, viene a reconocer una lamentable realidad reiteradamente denunciada. En este orden de cosas y referido a Italia, MOSCHETTI tiene escrito que “*la nueva frontera de la democracia consiste en lograr conjugar la eficacia de la Administración Pública con el respeto pleno al ciudadano*” advirtiendo que “*en este punto el camino apenas si se ha iniciado*”¹¹.



4. Enfoques administrativos de escaso realismo

Con sólo dedicar alguna atención al quehacer tributario que lleva a cabo la Administración, se percibe fácilmente la escasa sensibilidad que le asiste en la contemplación de la casuística que brinda la realidad, o, dicho en otras palabras, del automatismo mecanicista con que actúa, sin percibir, al menos en la medida de lo menester, la distinta actitud de los contribuyentes en cuanto al cumplimiento de su deberes y obligaciones fiscales.

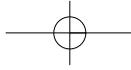
Posiblemente este posicionamiento trae causa de la secular arrogancia, altivez y engreimiento a que hemos hecho referencia, por cierto soportada y sufrida por los contribuyentes españoles y que todavía perdura, bien que, quizá, con menor intensidad o, al menos, con menos resignación ciudadana, si se compara con épocas pretéritas.

Con todo no se aprecian avances manifiestos al respecto, por más que no faltan enunciados oportunistas que traten de expresarlo, aunque sin plasmación real. Según entiendo, en las esferas públicas competentes privan las proclamas, pero, obviamente y por las razones que sea si es que las hay, falta el empeño indispensable para su remoción. Parece como si un cierto fatalismo hiciera inútil cualquier intento de cambio.

Así y a modo de ejemplo, en las relaciones Fisco-contribuyentes constituiría un plausible avance, acorde con nuestro tiempo, que la Administración dejase de ir por sorpresa a la caza y captura de los contribuyentes de escasa significación económica, que en general cumplen sus deberes tributarios y representan, seguramente, entre el 80 y el 90 ó 95 por 100 del censo total de contribuyentes, máxime si la secular hostilidad y desconfianza se trocace en orientaciones útiles, aclaraciones, explicaciones y similares, que facilitasen el cumplimiento de los deberes tributarios. En definitiva, sustituir las medidas represivas por otras preventivas, sin olvidarse, en su caso y en lo menester, de las primeras.

Cierto que resta un saldo residual del orden del 5 al 10 por 100, asistido por la mal llamada ingeniería fiscal o como se le quiera identificar, que glorifica el fraude y evita al límite el cumplimiento de las obligaciones tributarias. Se trata de capitales apátridas, de refugios patrimoniales en paraísos fiscales, de ensayos de cohecho en sus mil y una modalidades, de tinglados montados exclusivamente para la evasión impositiva, y, de otros inventos de similar calaña. Pues bien, para esta minoría, que no entiende ni quiere entender de cumplimientos tributarios legalmente ordenados, las medidas represivas han de ser ejemplares, pues sólo así, por el miedo, eluden, quienes así piensan, incidir en conductas delictivas, nunca por convicción, siempre por conveniencia.

Si ahora, mentalmente, prescindimos de esta minoría de crónica y asentada patología fraudulenta y, centramos la atención en la gran mayoría restante, se obser-



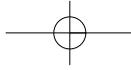
va, todavía, tal como ha sido dicho, un talante de prepotencia y dominio de la Administración tributaria, impropia de un Estado de Derecho de nuestro siglo, carente de justificación, que deforma la realidad e impide que las relaciones tributarias se actualicen acorde con lo que la actual vida de convivencia demanda.

Cierto que el fraude tributario no admite ni permite discriminaciones y debe perseguirse esté donde esté y sea quien sea. Pero es obvio, que dadas las características del fenómeno tributario, con capacidades económicas tan dispares entre contribuyentes, con una masificación enorme en los últimos decenios, y, con medios limitados para comprobaciones e investigaciones de hechos imponderables, razones de elemental eficiencia requieren que se dedique preferente atención, tanto por motivos de eficacia como de justicia, a la aludida minoría de contribuyentes de acentuado relieve económico que hacen de la evasión impositiva su profesión o, al menos, algo que se le parece mucho, a menudo asistidos por secuaces espléndidamente retribuidos.

Sin embargo, la realidad práctica, esto es la cotidiana vida profesional en la esfera aplicativa de los tributos, pone en evidencia, que, a menudo, no sólo no es así, sino todo lo contrario. Da la impresión que más que acosar y perseguir al gran fraude fiscal, se dedica atención a cumplir objetivos recaudatorios previamente fijados con los correspondientes incentivos retributivos, procurando siempre que superen los establecidos para el año anterior, pero dejando margen para proseguir en años sucesivos, con lo que, según la información oficial emanada de las autoridades fiscales, cada año se incrementan las cuotas tributarias y las sanciones como consecuencia de actuaciones de comprobación e investigación fiscal, lo que lleva a concluir algo tan poco alentador y negativo como es que cada año se incrementa el fraude.

Y conste que la cadena no termina aquí, ya que tanta atención a la pequeña fiscalidad llevada a cabo con criterios de prepotencia y de infalibilidad administrativa, genera explicables reacciones de quienes consideran que han cumplido correctamente sus deberes y obligaciones tributarias y que, no obstante, se ven acosados con pretensiones administrativas que no lo entienden así dando lugar al planteamiento de los pertinentes conflictos jurídicos que atiborran los órganos de resolución administrativos y bloquean los Tribunales Jurisdiccionales, con lo que se socavan principios constitucionales tales como el de seguridad jurídica y el de un proceso sin dilaciones indebidas, entre otros, que genera un clima de malestar no exento de decepción como tampoco de irritación que podría perfectamente evitarse, por artificioso, si las cosas se hicieran acorde con el sentido común, que aquí sintoniza con la proclama constitucional consistente en que: “*La Administración Pública (...) actúa de acuerdo con los principios de eficacia...*” (artº. 103.1).

Un ejemplo, entre decenas que podrían aducirse, lo constituye la singularísima atención que la Administración tributaria, tanto mediante órganos de gestión como de

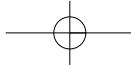


APLICACIÓN A LA FISCALIDAD DE ALTERNATIVAS CONVENCIONALES

inspección, ha venido dedicando, incluso con planes especiales, al cumplimiento del artículo 149 del Reglamento del IRPF aprobado por Real Decreto 2384/1981, de 3 de agosto, que, ceñido a retribuciones del trabajo personal establece que se considerará *“rendimiento anual tanto las retribuciones fijas como las variables previsibles, cuyo importe no podrá ser inferior al de todas las percepciones obtenidas durante el año anterior, siempre que no concurren circunstancias que hagan presumir una notoria reducción en las mismas. El porcentaje así determinado se aplicará a la totalidad de las retribuciones que se abonen al empleado o trabajador, ya sean estas fijas o variables”*. En términos similares se recoge este mandato en el Reglamento de la Ley 18/1991, de 6 de junio del IRPF, aprobado por Real Decreto 1841/91, de 30 de diciembre (artº. 46.dos.2), así como en el vigente Reglamento publicado por Real Decreto 214/1999, de 5 de febrero (art. 78.2º.1ª) que desarrolla la Ley 40/1988, de 9 de diciembre, del IRPF. Por cierto que una STS de 19-5-2000 declaró la nulidad de la parte sustancial del apartado referido contenido en el artículo 78.2º.1ª del Reglamento emanado mediante Real Decreto 214/1999, concretamente el párrafo *“El importe de estas últimas no podrá ser inferior al obtenido durante el año anterior, salvo que concurren circunstancias que permitan acreditar de manera objetiva un importe inferior”*. Tal nulidad resulta claramente extrapolable a idéntica norma del Reglamento anterior, cuidando de inmediato el legislador (sin eufemismos la Administración), como viene siendo sólito, de emanar una norma con rango de Ley en iguales términos, ya que el vicio de nulidad se declaró por conculcación del principio de legalidad.

Fueron muchísimas las unidades de producción, por no decir todas, sea cual fuere su ropaje jurídico, que picaron en el anzuelo hábilmente preparado, ya que determinaron el tipo de retención correspondiente a las retribuciones fijas y a las variables previsibles con aplicación del mismo a todas las retribuciones del año incluidas las variables imprevisibles. Dado que el criterio administrativo era y es el de que, por una parte, tales retribuciones no pueden ser inferiores a las del año anterior, y, por otra, que no existen retribuciones imprevisibles, ya está el conflicto servido y generalizado con miles de liquidaciones de muy variada cuantía extendidas por la Administración acompañadas de sanción por infracción grave, y, claro está con miles de reclamaciones administrativas siempre desestimadas, y, por tanto, con miles de recursos contencioso-administrativos de suerte muy dispar en cuanto a sanción a pesar de que la STS de 28-2-1996 tiene dicho:

“Ciertamente el artículo 149.1.d) (actual 46.2.dos) del reglamento de Renta plantea dudas en cuanto afirma que la retención se aplicará al porcentaje que corresponda según las tablas que figuran en el artículo 157. En tanto que parece decir que se aplicará el porcentaje de retención que corresponda según las tablas que figuran en el artículo 157. De otro lado, se refiere a empleados o



trabajadores fijos, cuando la naturaleza del vínculo laboral parece intrascendente a los fines del precepto y lo que cuenta son las retribuciones fijas o variables. Del mismo es ambigua la presunción de notoriedad de esta Ley. Todo ello conduce a que tratándose de una obligación de hacer donde el administrado está realizando unas funciones de liquidación y recaudación originariamente típicas de la Administración tributaria, el rigor sancionatorio debe modularse merced a la voluntariedad y culpabilidad del sujeto infractor, junto con la oscuridad de la norma...”.

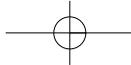
En cuanto a la cuota de dichas liquidaciones, la inmensa mayoría de sentencias la consideran procedente, aunque no todas como la STSJ de Murcia, de 29-9-2001, de muy equilibrada doctrina, que rezuma sentido común, pues, en la misma se dice que “... *sin perjuicio de la responsabilidad en la que el retenedor haya podido incurrir por no hacer la retención y el ingreso dentro de plazo, no significa que sea posible hacer la retención y el ingreso después de haber transcurrido tanto el ejercicio en cuestión, como el plazo concedido al interesado para presentar su declaración sobre la renta, ya que después de haberse presentado ésta, y de que el sujeto pasivo haya pagado la deuda tributaria que, en su caso, se derive de la misma, no tiene sentido hacer ingresos a cuenta de algo, que en su caso, ya está ingresado*”. Mayor y mejor razonabilidad no cabe, amén de que en otro caso constituiría enriquecimiento injusto para la Hacienda Pública, con clara conculcación normativa.

Se trata de una realidad tan sorprendente como se quiera, pero es así, por más que la doctrina más autorizada discrepe abiertamente, y por más que ya en 1980 en la primera edición de la obra de que soy autor “*Análisis y aplicación del nuevo Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas*”, hiciera observaciones al respecto (págs. 200 y ss.). Conste que tan singular ubre tributaria todavía sigue exprimiéndose en aquellos casos en los que no ha habido experiencia anterior, lo que afecta, mayormente, a empresas pequeñas.

Otro avispero de conflictos jurídicos que está en su cenit actualmente lo constituye el haz de normas tributarias, relativas a deducciones de la cuota del Impuesto sobre Sociedades por motivos del I+D+I. Lo ininteligible de dichas normas y la confusión que generan a quien pretende aplicarlas, hace que en vía de comprobación administrativa emerjan, casi siempre, discrepancias.

Y podríamos seguir aduciendo ejemplos y más ejemplos en los que la Administración parece le tiene sin cuidado el citado mandato del artículo 103.1 de la Constitución, así como que las Salas de lo Contencioso Administrativo de los Tribunales de Justicia se hallen desbordadas por las gran cantidad de recursos que entran en los mismos.

En definitiva, y tal como se intitula este epígrafe, se aprecian grandes carencias administrativas en la percepción y valoración realista de la fiscalidad.

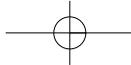


5. Nuevos cauces para reducir la conflictividad tributaria y fortalecer la seguridad jurídica

En esta línea de consideraciones las innovaciones de la LRJAPAC pensadas para abrir cauces transaccionales en las relaciones administrativas que superen la inelasticidad tradicional y sustituyan la acción unilateral de la Administración, invitan a considerar las posibilidades de su extrapolación a determinados ámbitos del arco jurídico-tributario al objeto de superar artificiosos impedimentos, así como a coadyuvar en la eliminación de seculares e injustificados antagonismos que permitan unas relaciones tributarias fluidas y libres de deformaciones. No se trata, por supuesto, de vulnerar principios anclados en esencias jurídicas, ni tampoco de conculcar las leyes. De lo que se trata es de adecuar el ordenamiento tributario a las exigencias que demanda la realidad de nuestro tiempo, eliminando posicionamientos apriorísticos de otrora totalmente superados, procurando avanzar hacia un modelo de relaciones en las que el dominio y la prepotencia administrativa se marginen haciendo posible el diálogo auténtico¹² con incorporación a la normativa tributaria de medios diversos distintos de los del “orden y mando”, lo que habrá de redundar en una mayor seguridad jurídica y en una reducción de los contenciosos, de suerte que pasen a ser la excepción y no la regla, o casi, como viene ocurriendo. Y es ahí donde adquieren relevancia las posibles medidas alternativas de naturaleza convencional, pues como tiene dicho SERRANO ANTÓN, “*hay que entender que los convenios, pactos y acuerdos son muy recomendables en el moderno Derecho tributario español*”¹³. También GARDE apunta que “*las técnicas convencionales y arbitrales pueden contribuir a potenciar el equilibrio entre las facultades de la Administración Tributaria y los derechos-garantías del ciudadano*”¹⁴.

5.1. Experiencias de otrora

Antes de proseguir en esta línea de consideraciones, hemos de recordar que los ensayos a que invita al respecto la LRJAPAC, no son inéditos en nuestro país. Recuérdese, si no, con todas las diferencias que se quiera, los Jurados tributarios de tanta raigambre en las décadas de los veinte a los setenta del recién pasado siglo, reforzados, posiblemente en exceso, por la Ley General Tributaria en su versión original de 1963. Los mismos resolvían en conciencia sobre situaciones de hecho que no hallaban acomodo adecuado en las normas y que, sin embargo, requerían un pronunciamiento legal. Lo hacían mediante órganos mixtos formados por representantes de la Administración y de los contribuyentes. (“*Los Jurados Tributarios son órganos que tiene por misión general resolver con carácter subsidiario, en los casos que determine la Ley, las controversias que sobre cuestiones de hecho puedan plantear-*



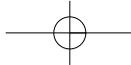
se entre la Administración y los contribuyentes con ocasión de la aplicación de los tributos” Art. 141.1 LGT).

Los Jurados Tributarios fueron materialmente barridos primero por la Ley 46/1978, de 8 de septiembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, en lo que concierne a la misma (“*Nunca serán de aplicación regímenes de estimación objetiva global, ni de estimación por Jurados*” Art. 26.5), y con carácter general por la Ley 34/1980, de 21 de junio, de Reforma del Procedimiento Tributario (“*Las funciones y competencias atribuidas actualmente a los Jurados Tributarios y a las Juntas Arbitrales de Aduanas que se suprimen, se asignan a los Tribunales Económico-Administrativos y a los órganos de la Administración Tributario en los términos previstos en la presente Ley*”. Art. 1º).

En su lugar se habilitó un nuevo cauce regulador en el que se atribuyó a los órganos gestores de la Administración determinadas funciones antes asignadas a los Jurados (“*Las funciones que desempeñaban los Jurados Tributarios distintas de las que (...) deben ser de competencia de los Tribunales Económico-Administrativos, se encomiendan a los órganos gestores de la Administración Tributaria en la forma que reglamentariamente se determine (...)*”. La Ley 10/1985, de 26 de abril, de modificación parcial de la Ley General Tributaria, denominó este singular régimen de estimación de bases imponibles con la expresión “*estimación indirecta*”, de aplicación subsidiaria, en los casos en que “*la falta de presentación de declaraciones o las presentadas por los sujetos pasivos no permitan a la Administración el conocimiento de los datos necesarios para la estimación completa de las bases imponibles o de los rendimientos, o cuando los mismos ofrezcan resistencia, excusa o negativa la actuación inspectora o incumplan sustancialmente sus obligaciones contables*”. (Artº. 50 LGT).

De esta manera, la tradicional mediación de los Jurados, que resolvían en conciencia con criterios de equidad, se evanesció, dando lugar a un notable incremento de reclamaciones administrativas y contenciosos judiciales.

A tenor de estos precedentes, es evidente que no estamos ante cuestiones totalmente nuevas, lo que en cierto modo puede suavizar apriorísticas actitudes airadas en su contra. Tanto los Jurados, como las Juntas Arbitrales de Aduanas, al igual que las Juntas Mixtas para la determinación de los valores de los bienes rústicos y urbanos, entre otros, sea cual fuere el juicio que merezcan, realizaban funciones que han de enmarcarse entre los medios alternativos de carácter convencional, coadyuvantes, en definitiva en la determinación de las bases imponibles. Y otro tanto podría decirse de las Juntas de Evaluación Global de bases imponibles que amanecieron con la Ley de Reformas Tributarias, de 26 de diciembre de 1957, así como de los Convenios para la estimación y distribución de cuotas tributarias en el ámbito de determinados impues-



APLICACIÓN A LA FISCALIDAD DE ALTERNATIVAS CONVENCIONALES

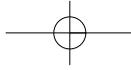
tos indirectos, surgidos, también, de la misma Ley, que, por cierto, expresamente los distingue la misma de los Concierptos que venían celebrándose anteriormente, que eran, también, instrumentos transaccionales aunque bastantes más pedestres.

Piénsese, por lo demás, que es costumbre inveterada y de todos conocida (valga la expresión), que en las actuaciones inspectoras de comprobación e investigación se vengán utilizando o invocando, al menos oralmente, posibilidades transaccionales, ya que la propia práctica profesional lo lleva implícito, sin que esto tenga nada que ver, ni remotamente, con conculcaciones normativas y mucho menos, si cabe, con planteamientos extramuros del ordenamiento tributario. Conforme advierte ZORNOZA, *“el reconocimiento de lo que ocurre en nuestra realidad práctica debería constituir el primer motivo para iniciar una reflexión sobre la admisibilidad del empleo de técnicas convencionales o transaccionales en nuestro Derecho Tributario”*¹⁵. Y RAMALLO, refiriéndose a las discusiones entre inspector y contribuyente previas al acta, apunta que *“quizá cabría pensar en otorgar alguna categoría normativa a esa realidad transaccional que se da en el procedimiento inspector para romper ese círculo vicioso en que el Derecho positivo lo siga ignorando, la doctrina lo rechaza y la realidad lo demuestre como hecho cotidiano”*¹⁶.

Volviendo a las experiencias de antaño, es cierto que los tiempos actuales son otros y que no cabe parangón con la realidad de medio siglo atrás, así como que la imaginación ha de encararse hacia el futuro tras la búsqueda de cauces idóneos que permitan soluciones viables. Mas, a la vez, es digno de mención el gran acervo de experiencias que, quiérase o no, constituyen el sedimento decantado de enseñanzas del pasado, que, debidamente corregidas y actualizadas, pueden coadyuvar en la búsqueda anhelada.

Es más, actualmente ya se hallan regulados determinados medios convencionales, tales como y entre otros, los acuerdos previos de valoración ínsitos en la Ley de Derechos y Garantías de los Contribuyentes (art. 9); las propuestas valorativas en el Impuesto sobre Sociedades referidas a operaciones vinculadas (art. 16.1); los convenios concursales (introducidos por la Ley de Presupuestos de 1989 que modificó el art. 39.2 de la Ley General Presupuestaria); la tasación pericial contradictoria, en cierto modo (art. 53.3 LGT), etcétera¹⁷. Y, por otra parte, la redacción dada al artículo 96 de la LGT por la Ley 25/1995, de 20 de julio, parece apuntar, aunque muy tenuemente, en similar dirección.

Dicho esto, es de observar, no obstante, que, al margen de cualquier afán comparativo con el pasado, la realidad es que cuando hace casi medio siglo se regularon los llamados regímenes de evaluación global de bases imponibles y los convenios para la estimación y distribución de cuotas tributarias, la justificación radicó, entre otras, en la necesidad de incorporar a los censos de contribuyentes a múltiples empre-



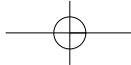
sas tanto individuales como societarias que la deficiente organización administrativa de la época impedía llevar a cabo. El preámbulo de la citada Ley explica que a través de cada una de las agrupaciones de contribuyentes por actividades se puede llegar a precisar, mediante el uso de datos económicos, la base imponible global del grupo de suerte que *“el problema del reparto de esta cifra entre los distintos miembros de la profesión cambia por completo de naturaleza, toda vez que se convierte a los propios interesados en coadyuvantes de la Administración, estableciéndose una colaboración activa en que destacarán los conocimientos de la vida interna del negocio que pueden poner de manifiesto los propios contribuyentes”*. Asimismo el preámbulo indica que uno de los objetivos que se persiguen es *“incrementar sustancialmente la cifra global de recaudación”*.

Y la realidad es, también, que, ahora, al tratar de ensayar soluciones convencionales alternativas en el ámbito tributario, entre sus causas, además de la conveniencia de adecuar la normativa tributaria a las exigencias de nuestro tiempo, tan distintas y distantes de las de otras épocas en múltiples aspectos (que van desde la actual masificación a la consideración del contribuyente como ciudadano de un Estado de Derecho), se halla la consistente en garantizar la seguridad jurídica de los contribuyentes socavada por el desbordamiento de reclamaciones en vía administrativa y de recursos en vía contenciosa, que no sólo impide el cumplimiento de la proclama constitucional sobre el derecho de todas las personas *“a un proceso público sin dilaciones indebidas”* (artº. 24.2), sino que, además, la acumulación de pleitos genera increíbles retrasos de años y años. Por otra parte conforme afirma GONZÁLEZ-CUELLAR *“el principio de participación reclama la ampliación de la intervención del ciudadano en la actividad administrativa y constituye una base legitimadora de las actuaciones consensuales de la Administración”*¹⁸.

5.2. *Búsqueda de fórmulas simplificadoras*

El ejercicio profesional en la esfera aplicativa de los tributos es una excelente escuela para ilustrar las deficiencias que se aprecian en el desarrollo de las funciones administrativas, cuyas causas son diversas pero entre las que, secularmente, se ha venido alineando una, sumamente perturbadora, de manifiesta artificiosidad y por ello más censurable, consistente en la creída superioridad, a modo de dogma, de la Administración pública frente a los ciudadanos, y en especial de la Administración tributaria frente a los contribuyentes, con lo que volvemos a lo apuntado en las primeras páginas de este trabajo.

Esa singular prepotencia, *per se*, dificulta y ralentiza el quehacer administrativo, a la vez que es motivo de considerables pérdidas de tiempo por parte de los



APLICACIÓN A LA FISCALIDAD DE ALTERNATIVAS CONVENCIONALES

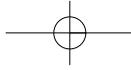
contribuyentes. ¿Es superable esta situación?. Sin duda. Pero la solución pasa inexorablemente por la senda de una muy decidida e irrenunciable voluntad política. Y hasta ahora por más intentos y sobre todo promesas, la realidad es que sigue sin pasar, con lo que el problema está ahí.

Mas, al margen de este mal crónico, la fiscalidad actual se ha masificado y ante tal situación a la Administración no se le ha ocurrido otra cosa que trasladar buena parte de su quehacer tradicional a los contribuyentes, exigiéndoles que practiquen operaciones de liquidación tributaria por más profanos que sean en la materia, cuando no alérgicos a la misma. Al propio tiempo al legislador tributario le ha entrado en los últimos quinquenios una especie de patológica incontinencia normativa casi imposible de seguir por los propios expertos, agravada, además, por un lenguaje equívoco y embrollado que el propio Tribunal Supremo ha calificado de esotérico (S. 2-11-1972). No le falta razón a FERREIRO cuando escribe que *“la visión de un ordenamiento claro, sencillo, coherente y estable no se corresponde ciertamente con la realidad”*¹⁹.

Como, por otra parte, los cauces reglados de la actividad administrativa siguen siendo los de siempre o poco menos, nada tiene de extraño que se esté produciendo el desbordamiento de asuntos pendientes y de dilaciones a menudo inamisibles en la resolución de los expedientes administrativos, con la inevitable secuela de su repercusión en el aumento de recursos contencioso-administrativos y el retraso en dictar las correspondientes sentencias.

Ante esta realidad, que aquí tratamos de describir con la mayor suavidad gramatical posible, es de todo punto necesario buscar soluciones que eviten males mayores. No se trata por supuesto de deslegalizar nada ni de entrar en terrenos de arenas movedizas. Es sabido que el principio de legalidad preside el ordenamiento tributario y que por tanto ha de ser respetado, al menos en su sentido y alcance actuales²⁰. Mas, no por ello ha de mantenerse en sus términos tradicionales la regulación de las relaciones tributarias, en las que cabe dar entrada a los convenios y similares frente a las seculares decisiones unilaterales de la Administración.

Dando por sentado que el quehacer tributario básico, una vez configurados los tributos en cuanto a delimitación legal de los presupuestos de hecho de los mismos, consiste en la cuantificación de la obligación, que, en último término se concreta en la cuota tributaria que ha de ser ingresada en el Tesoro en tiempo y forma, resulta que, a menudo, y según los tributos de que se trate, el procedimiento liquidatorio es largo y complejo, ora porque las normas son confusas e imprecisas o laberínticas²¹, admitiendo varias interpretaciones, ora porque se producen discrepancias valorativas o de otra índole, ora, porque la misma realidad es contemplada con prismas distintos por cada una de las partes, ora, en fin, por lo que sea, dada la rica casuística suscep-



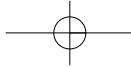
tible de darse en cuanto a discrepancias de muy diverso orden, bien entendido que, como hace observar GONZÁLEZ-CUELLAR, *“la fijación unilateral de los elementos inciertos de la obligación tributaria no garantiza una mayor protección del interés social y, por el contrario, la intervención de la voluntad del particular puede otorgar más garantías de corrección en el acto de liquidación o, al menos más rapidez en el procedimiento”*²².

Y bien, para la superación de estas situaciones que se cuentan a millares en el día a día, el ordenamiento tributario dispone de los mismos o similares cauces jurídicos de medio siglo atrás. ¡Y ésta es la cuestión!

No se ha avanzado, al menos suficientemente, en la adaptación de las normas a la realidad actual. Incluso en alguna ocasión en que ha habido ensayos modernizados, el resultado ha sido claramente adverso. Sirva, como ejemplo, la eliminación en el año 1980 de los Jurados tributarios (Ley 34/1980, de 21 de junio, de Reforma de Procedimiento Tributario), y su sustitución, al menos en parte, por el régimen de estimación indirecta de bases imponibles, que, no obstante su carácter subsidiario, la Administración trató de generalizar (recuérdese al respecto la tristemente célebre Circular de la Dirección General de Inspección Financiera y Tributaria, de 17 de noviembre de 1986), consiguiendo con ello incrementar considerablemente los conflictos a través de actas de disconformidad, parecidas, en ocasiones, a verdaderos atropellos, con el consiguiente aumento de contenciosos a resolver por los Tribunales de Justicia.

Obviamente no es esto lo que requiere la fiscalidad actual en cuanto a los problemas de sobresaturación y de inseguridad jurídica, entre otros.

Se precisa dotar el ordenamiento con medidas e instrumentos agilizadores del procedimiento tributario que sustituyan el dominante engolamiento de arraigo bien perceptible, para dar paso a algo tan necesario en la fiscalidad actual como es oír y escuchar al contribuyente. Dicho en otros términos, es necesario evolucionar desde el monólogo administrativo al diálogo, puesto que cuestiones, por ejemplo, como gastos deducibles o no deducibles, reparaciones *versus* mejoras, bienes afectos o no afectos, residencia efectiva, domicilio fiscal, valor de mercado, anomalías sustanciales contables, interpretación razonable de la norma, gastos de difícil justificación, perjuicios de difícil reparación, incumplimiento sustancial de obligaciones contables, valores reales, resistencia u obstrucción, causa de fuerza mayor, obstrucción grave para la exacta comprobación de las operaciones realizadas, documentación incompleta, falta de requisitos formales, contabilidad incompleta a efectos de aplicar la estimación indirecta de bases imponibles, delimitación del I+D+I en cuanto a deducciones, amortizaciones, etcétera, pueden tener en ocasiones muy difícil o muy discutible concreción en las que no cabe entronizar rigideces dogmáticas y, por el contra-



APLICACIÓN A LA FISCALIDAD DE ALTERNATIVAS CONVENCIONALES

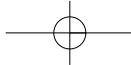
rio, si cabe la aplicación de fórmulas alternativas convencionales, ora transaccionales ora arbitrales, según proceda, sin que esto suponga en absoluto atentar contra el principio de legalidad. Quede claro, al menos en mi sentir, que la regulación de esos medios alternativos aportarían, además, seguridad jurídica puesto que el contribuyente sabría mejor a qué atenerse, a la vez que se terminaría o, al menos, se reduciría la hipocresía tributaria y se evitarían conflictos tanto en vía administrativa como jurisdiccional. En el marco de similares reflexiones, considera FALCON y TELLA que *“el Derecho público no tiene por qué ir a la zaga del privado en estas cuestiones, pues la potenciación de soluciones transaccionales y arbitrales tampoco vulnera las exigencias de la reserva de ley, en la medida en que los árbitros resuelvan en Derecho”*²³. Por su parte ROSEMBUJ afirma que *“la transacción es la figura jurídica que mejor alienta el derecho de participación del contribuyente a influir en la función administrativa hasta la codecisión en la manifestación concreta de poder que le afecta”*²⁴. Y CALVO ORTEGA, en relación con el arbitraje, entiende que *“nada impide que en nuestro ordenamiento pueda ser establecido un arbitraje directamente por la ley y obligatorio para las partes sobre materia tributaria”*²⁵.

5.3. Necesidad de una nueva cultura tributaria

Es más que posible, por no decir seguro, que puedan emerger múltiples voces discrepantes acerca de las reflexiones que aquí hacemos, voces que, obviamente merecen todos los respetos por más que se disienta de las mismas. Se puede aducir que, al margen de alternativas convencionales, caben otras soluciones tales como v.gr. incrementar los medios personales y materiales de los Tribunales administrativos al igual que los de los Tribunales de Justicia, lo cual ciertamente es así, si bien sólo en teoría, puesto que son muchos los años en los que los retrasos en despachar conflictos van en aumento²⁶. Si las Salas de lo Contencioso-Administrativo no dan abasto en el despacho de sentencias en razón del constante incremento de litigios, los Tribunales Económico-Administrativos son paradigma de lo que no debe ser, ni debiera permitirse, puesto que no es inusual una tardanza superior a tres años para resolver en cada uno de los dos estratos, por más que oficialmente se diga, una y otra vez, que la duración máxima es, ahora, de un año. Puede fácilmente ilustrarse con múltiples y sangrantes ejemplos que esto dista de ser así.

¿Hay acaso otras soluciones?.

Si alguien en el seno del Poder legislativo o en sus alledaños afirma que *“haberlas haylas”*, lo procedente y urgente es que las ponga de inmediato de manifiesto para someterlas a análisis que permita conocer su grado de viabilidad y su impacto en la solución del problema.



Ahora bien, lo que no puede considerarse de recibo es la oposición pura y dura sin más. Antes al contrario, ha de valorarse positivamente la apertura de nuevos cauces legales, como ha de hacerse igualmente con la atención que dedica un sector cada vez más amplio de doctrina al estudio de nuevos medios o de nuevas alternativas que permitan soluciones más rápidas y menos costosas en los conflictos tributarios.

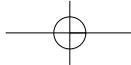
Sin embargo, en tanto este talante no sea asumido por los “lobbies” que dominan la Administración tributaria, tengo por evidente, que, a lo sumo, todo quedará en intentos de anteproyectos legislativos tempranamente frustrados, por más anhelos políticos que se manifiesten preñados de oportunismo, puesto que conforme alecciona la experiencia, contra tales “lobbies” o no se quiere actuar, o, si se pretende, se estrella quien lo intenta. Sólo, en su caso, una decidida y rotunda voluntad política, podría imponerlo, acorde con los deseos de la ciudadanía. Mas, ¿quién le pone el cascabel al gato?

De ahí que resulte previo y obligado si se pretende avanzar por esta senda, que se produzca un rotundo cambio de actitud administrativa que haga posible conformar una nueva cultura tributaria, en la que quede atrás el secular enfrentamiento, así como la tradicional prepotencia y dominio de la Administración tributaria. Y esto, ciertamente, es cualquier cosa menos fácil, pero no por ello ha de renunciarse sin más, bien que auténticos avances reales al respecto muy difícilmente se producirán sin antes conseguir y consolidar el deseable amanecer de esa nueva cultura tributaria al modo que aquí se propugna.

6. Conclusión

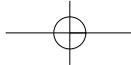
El fortalecimiento de la seguridad jurídica del contribuyente, un tanto tambaleante en los últimos quinquenios consecuencia de una fiscalidad enrevesada y compleja que genera aluviones de conflictos, requiere la incorporación al ordenamiento tributario de instrumentos alternativos de naturaleza convencional encaminados a dirimir determinados conflictos susceptibles de surgir en las intensas y extensas relaciones entre la Administración y los contribuyentes. Mas, no es un quehacer de fácil realización por diversas razones, bien que en lo que concierne a este trabajo pone el énfasis en una de ellas, cual es la consistente en el arrastre histórico de un talante de dominio y de prepotencia de la Administración en las relaciones tributarias, que impide ver las cosas como son en nuestro mundo actual y que, por tanto, dificulta la evolución hacia cauces de diálogo y entendimiento.

Es por ello que el hilo conductor que hemos seguido se ajusta a la idea de superación previa de los complejos y deformaciones de otrora, que permita vislumbrar nuevos horizontes en las relaciones tributarias, las cuales pueden enriquecerse con la incorporación al ordenamiento de instrumentos de naturaleza convencional capaces de dar respuesta a las exigencias y necesidades de la fiscalidad de nuestro tiempo.



Referencias

- 1 Cfr. GONZÁLEZ-CUELLAR SERRANO, Maria Luisa: *Los procedimientos tributarios: Su terminación convencional*, Ed. Colex, Madrid, 1997, pág. 97.
- 2 “Temas polémicos de tributación” (Recopilación de artículos publicados en La Vanguardia de Barcelona). *Estudios de Empresología*. Barcelona, 1966 pág. 12.
- 3 *Ob. cit.* pág. 46.
- 4 *Ib. id.* pág. 79.
- 5 “La fiscalidad a debate” (Artículos publicados en La Vanguardia, período 1967 a 1971). *Ed. Boixareu*. Barcelona 1973, pág. 124).
- 6 “La fiscalidad...” (*cit.*), pág. 478.
- 7 “La fiscalidad...” (*cit.*), pág. 526.
- 8 *Vid.* SERANO ANTON, Fernando: *La terminación convencional de procedimientos tributarios y otras técnicas transaccionales*, Premio 1995 A.E.AA.FF., Monografía, pág. 32 y ss.
- 9 Cfr. ZORNOZA PÉREZ, Juan: “¿Qué podemos aprender de las experiencias comparadas? Admisibilidad de los convenios, acuerdos y otras técnicas transaccionales en el Derecho Tributario español”. En la obra de VV.AA. *Convención y arbitraje en el Derecho Tributario*. Marcial Pons - I.EE.FF., Madrid, 1996, pág. 167.
- 10 Cfr. GARDE ROCA, Juan: Presentación del libro *Convención y arbitraje en el Derecho Tributario*. Marcial Pons – I.EE.FF., Madrid, 1996, pág. 14.
- 11 Cfr. MOSCHETTI, Francesco: “Las posibilidades de acuerdo entre la Administración Financiera y el contribuyente en el ordenamiento italiano”. En la obra VV.AA. *Convención y arbitraje en el Derecho Tributario*. Marcial Pons – I.EE.FF. Madrid, 1996, pág. 131.
- 12 “La búsqueda del diálogo –tiene escrito MOSCHETTI- para llegar mejor a la verdad podría convertirse de hecho en una nueva costumbre y las nuevas hipótesis de acuerdo, no previstas actualmente en la ley, podrían realizarse en la práctica en virtud de la diferente mentalidad así creada”. *Ob. cit.* pág. 131.
- 13 *Ob. cit.*, pág. 89.
- 14 Cfr. *Ob. cit.* pág. 14.
- 15 Cfr. *Ob. cit.* pág. 165.
- 16 Cfr. RAMALLO MASSANET, Juan: Prólogo del libro *Las actas de la Inspección de los Tributos*, de ARRIETA MARTINEZ PISON, Civitas, Madrid, 1994, pág. 20.
- 17 En el trabajo “Técnicas convencionales e igualdad tributaria (Mitos y paradojas de un aparente conflicto)”, de GARCIA-HERRERA BLANCO, Cristina, y



HERRERA MOLINA, Pedro, (*Quincena Fiscal*, nº 14, julio 2002) se examinan diversos supuestos de técnicas convencionales incorporados al ordenamiento vigente.

¹⁸ Cfr. *Ob. cit.*, pág. 100.

¹⁹ Cfr. FERREIRO LAPATZA, José Juan: “Resolución extrajudicial de conflictos tributarios”. *XXIV Congreso de la Asociación Española de Asesores Fiscales*. A Coruña, noviembre 2001, pág. 16. El propio autor añade: “Ya muchas veces, en efecto, se ha hecho ver el carácter minucioso, prolijo, casuístico y complejo de una normativa, la tributaria, en cuya redacción se utiliza un lenguaje esotérico y oscuro que no es sino el resultado de una mezcla atropellada del lenguaje técnico del derecho, la economía y la contabilidad. Una normativa inestable cuyos frecuentes cambios obedecen muchas veces a necesidades de propaganda electoral que utiliza la oscuridad del lenguaje técnico tributario para ocultar su vaciedad” (*Ob. cit.* pág. 16).

²⁰ Como acertadamente señala RAMALLO, “con estos procedimientos no se persigue la sustitución de un elemento de cuantificación en su totalidad –la base– sino de determinados componentes inciertos de la misma” (*La eficacia de la voluntad... cit.* pág. 240).

²¹ En relación a esta cuestión, SERRANO ANTÓN observa que “la Administración determina en muchas ocasiones el contenido cuantitativo de la obligación moviéndose en unos márgenes más o menos amplios y dejando al obligado en un plano de sometimiento a la labor aplicativa que realiza la Administración” (*Ob. cit.* pág. 65).

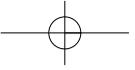
²² Cfr. *Ob. cit.*, pág. 102.

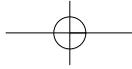
²³ Cfr. “El arbitraje tributario”. En la obra VV.AA. *Convención y arbitraje en Derecho tributario*. Marcial Pons – I. EE.FF. Madrid, 1996, pág. 260.

²⁴ Cfr. *La transacción tributaria*, Atelier, Barcelona, 2000, pág. 41.

²⁵ Cfr. “Defensa del arbitraje tributario”. *Crónica Tributaria*, nº 100/2001, pág. 158.

²⁶ En relación al incremento de la litigiosidad, CRUZ PADIAL y GARCÍA CALVENTE, consideran que si bien podría conseguirse reducción con medidas preventivas tales como unas normas tributarias más sencillas técnicamente, una interpretación administrativa más diligente, y, un carácter más asistencial por parte de la Administración tributaria, sin embargo tales medidas no resultan suficientes y de ahí que resulte conveniente buscar soluciones alternativas de mediación y conciliación, entre otras (Cfr. “Arbitraje tributario: su posible viabilidad”, *Quincena Fiscal*, nº 8, abril 2002, pág. 7).





— JOSÉ MARÍA REQUENA RODRÍGUEZ —

Académico correspondiente para Andalucía

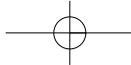
LOS INGRESOS ANTICIPADOS: SIGNIFICACIÓN ECONÓMICA Y CALIFICACIÓN ESTRUCTURAL

Abstract

Not a long time ago, the qualification of the anticipated income was the object of reiterate mediatized controversy because of the relief in the presidency of a prestigious club of football. Under the auspices of some risky and erroneous judgements, the dialectics was focused on if the aforementioned income had to deserve or not the consideration of current liability of the club, being alleged for and against that consideration some rather insubstantial arguments that little were contributing in favor of a suitable response.

Without dismissing the possibility that a mere reference to certain concrete points of the accounting regulation in force could be enough to clarify the problem, it has been considered advisable to set down the analysis on the basis of certain previous theoretical-conceptual thoughts concerning to some concepts and magnitudes of which interpretative strictness the argumentation depends in great measure.

*On the one hand, the financial and economic arrangement and meaning of the structural areas that compose the equity of a firm; on the other, the scope of the notions of purchase, sale, expense, and revenue, of genuinely economic nature but marked juridical rooting, in which ambivalence is described its genuine significance; finally, the *raison d'être*, interpretation, and measurement of the economic concept of profit together with the analysis of certain alternatives of outstanding importance in the daily task of any firm allow to delimit all the possible alternatives to only two*



LOS INGRESOS ANTICIPADOS: SIGNIFICACIÓN ECONÓMICA Y CALIFICACIÓN ESTRUCTURAL

assumptions, of contradictory orthodoxy from a scientific-doctrinal point of view, but of a common and univocal qualification from a financial and economic, accounting and, for obvious reasons, also juridical point of view: in any case, the anticipated income constitutes current liability in the balance of an economic concern.

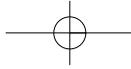
Quizás le faltó materialización editorial, cuyo legado echaremos de menos, pero sin duda fue el embajador con que la Contabilidad quiso favorecer a la Universidad española para dictar magisterio de su ruptura epistemológica iniciada durante la década de los cincuenta.

Quienes en una u otra forma hemos tenido el privilegio de asistir a las explicaciones del Prof. Pifarré en su Cátedra de Teoría de la Contabilidad y/o la posibilidad de manejar algunas de sus notas o apuntes, podemos valorar en su justa medida la trascendente importancia que, a la sazón, representó traspasar la frontera de lo que él, con grave y solemne gracejo, sintetizaba en un clásico “Bacalao a Caja” para, rompiendo los moldes al uso, adentrarse en el rigor y planteamientos de la más pura y ortodoxa concepción económica de nuestra ciencia.

Valgan los párrafos que siguen, pues, como sentido homenaje al dilecto y llorado presidente, compañero y amigo, sobre un tema que, aun cuando aparentemente trivial, intentaremos desarrollar en la línea y con el rigor que él mismo habría demandado para el marco universitario superior y/o para la quintaesencia económico financiera de esta Real Academia que con tanto acierto comandó.

No ha mucho, la calificación de los ingresos anticipados fue objeto de reiterada controversia mediática, principalmente auspiciada a propósito del relevo en la presidencia de un prestigioso club de fútbol. Bien es verdad que el juicio y/o crítica contable provenientes de profesionales no especialistas en Contabilidad son argumentos carentes de consistencia para merecer mayor preocupación e importancia y, en cualquier caso, nunca razón de ser suficiente que pueda inducir a especulaciones conceptuales que, quizás, incluso pudieran juzgarse superfluas; pero no lo es menos que se iba creando un estado de opinión que, con desacreditar a quienes de algún modo habían emitido juicios un tanto aventurados y erróneos, inducía además, a los no versados, a una absurda confusión.

La dialéctica se centraba en si los referidos ingresos debían merecer o no la consideración de pasivo exigible del club, aduciéndose por los miembros del equipo saliente los más variopintos argumentos en pro de que no fuera así y por los del equipo entrante lo contrario. Según sus particulares simpatías, los medios de información



se perdían en razonamientos más o menos baladíes en favor de unos u otros, si bien, por razones obvias, poco aportaban en pro de una adecuada respuesta.

A clarificar todo ello, con las consiguientes puntualizaciones teórico-conceptuales, pretenden dirigirse los siguientes párrafos, para lo que, en principio, realizaremos ciertas reflexiones en torno a algunas nociones y magnitudes en cuyo rigor interpretativo se asentará buena parte de nuestra argumentación.

1. Patrimonio y estructura: su composición

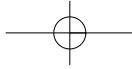
Salvo excepciones¹, en Contabilidad, como en cualquier otra rama del conocimiento, ciertos fenómenos poseen una interpretación y alcance perfectamente definidos que, configurados por la doctrina en el tiempo, han alcanzado una consolidación conceptual que los hace difícilmente controvertibles. Tal es el caso, entre otras, de las nociones de patrimonio, estructura, ingreso, gasto, cobro, pago, etc., cuya significación y contenido, con las precisiones que se realizan a lo largo del presente y siguientes epígrafes, no dudamos que contribuirán a esclarecer convenientemente el problema que nos ocupa.

Una interpretación rigurosa del concepto de patrimonio exigiría acudir a fuentes jurídicas, en cuyo ámbito, realmente, encuentra su auténtica razón de ser, como en cierto modo e implícitamente cabe deducir de algunas de sus más caracterizadas acepciones². Pero, aunque en otro sentido, encierra también un acentuado signo económico, condición en la que, predominantemente de hecho, se asienta su aspecto contable, más que en los supuestos de derecho derivados de su esencia jurídica.

En su significación convencional y referido a una unidad económica³, sea del tipo que fuere, lo interpretaremos como *conjunto de bienes, derechos y obligaciones pertenecientes a ella y afectos, directa o indirectamente, al fin de la misma*; descripción que satisface suficientemente nuestras necesidades conceptuales y el propósito que nos guía en el presente trabajo

De ello deriva, pues, la doble configuración que define su contenido: sustancia, actividad o, simplemente, activo -bienes y derechos-; y contrasustancia, pasividad o, simplemente, pasivo -obligaciones-. En la expresión cuantitativa de esa doble vertiente y su contraposición, adquiere sustantividad la medida neta como resumen de la situación patrimonial de su titular.

La noción de estructura⁴ surge en Contabilidad cuando es preciso que la Economía de la empresa lleve a cabo un estudio económico de la gestión administrativa. Así, la teoría de las estructuras constituye, fundamentalmente, un estudio analítico de los elementos integrantes del patrimonio, diferenciándose de otras teorías afines pre-



LOS INGRESOS ANTICIPADOS: SIGNIFICACIÓN ECONÓMICA Y CALIFICACIÓN ESTRUCTURAL

cisamente por ese carácter eminentemente económico, frente al de pura significación instrumental o contable de éstas.

Pero la propia naturaleza de los diversos elementos que integran el patrimonio, y su medida neta, propicia la distinción entre los de índole económica, de que la unidad en cuestión se vale para su funcionamiento, respecto de las fuentes de financiación que constituyen su origen. Quedan así definidas dos estructuras patrimoniales: económica, o conjunto de bienes y derechos que definen el capital en funcionamiento, y financiera, u obligaciones -para con el titular o con terceros- que definen sus fuentes de financiación.

En su expresión más simple, cabe representar lo dicho como se hace en la fig. 1, en la que se conjugan los diversos aspectos patrimoniales y estructurales descritos, de manera que, si denotamos por a_1, a_2, \dots, a_n los diversos elementos del conjunto de bienes

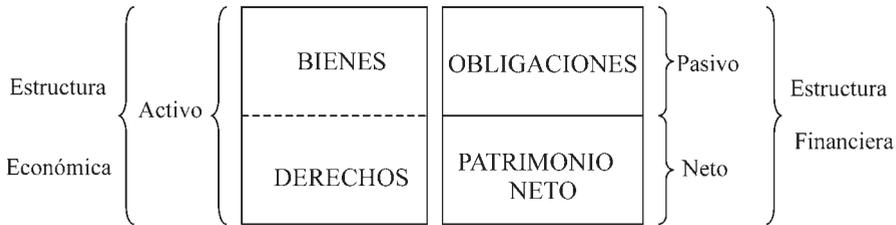


Fig. 1

y derechos que integran el patrimonio, y por p_1, p_2, \dots, p_k a los del conjunto de sus obligaciones, se verificará que:

$$\sum_{i=1}^n a_i = Ac \quad ; \quad \sum_{j=1}^k p_j = Ps$$

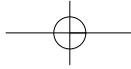
y por tanto:

$$Ac - Ps = Nt \quad [1]$$

en donde el primer miembro:

$$(Ac - Ps) = (B + D) - O$$

muestra la contraposición de los diversos elementos que integran el referido patrimonio y el segundo su medida neta, con:



Ac	:	activo
Ps	:	pasivo
Nt	:	neto
B	:	bienes
D	:	derechos
O	:	obligaciones

Pero la [1] puede expresarse también así:

$$Ac = Ps + Nt \quad [2]$$

en la que el primer miembro representa ahora la estructura económica (EE) y el segundo la estructura financiera (EF).

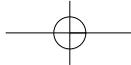
2. Elementos y masas patrimoniales: su ordenación

En una primera aproximación, de cuanto antecede cabría interpretar la noción de elemento patrimonial como a modo de expresión mínima concebible en la composición del patrimonio, toda vez que, de la significación que se suele dar a éste, necesariamente tendríamos que identificar como tales elementos a cada uno de los bienes, derechos y obligaciones que lo integran: cada uno de los débitos o créditos, cada una de las mercancías, máquinas, etc.

En la bibliografía al respecto no acaba de precisarse con claridad, sin embargo, la delimitación del concepto, pues no es siempre esa la interpretación que parece dársele por parte de la doctrina, sobre todo si se contempla en relación con la de masa patrimonial.

Vamos a dar dos conceptos que, a nuestro juicio, coinciden, al menos aparentemente, con la idea antes apuntada: “partes más pequeñas en que se puede dividir el patrimonio o, en términos más exactos, fracciones mínimas del fraccionamiento máximo del mismo, que no excluyen su continuidad”⁵ y “pluralidad de entes que se integran en el plutocosmos patrimonial”⁶.

La agrupación de los elementos patrimoniales sobre la base de criterios de homogeneidad económica o financiera determina las denominadas *masas patrimoniales*,⁷ cuyo carácter diferenciador se concreta, esencialmente, en su común significación o funcionalidad. Así, de la interpretación que, en principio, se ha supuesto para la noción de elemento patrimonial, pudiera parecer que el dinero existente en caja, el depositado en bancos, los débitos de clientes, los créditos de proveedores, las mercancías en existencia, la totalidad de máquinas, de muebles o de edificios, etc., serían otros tantos ejemplos de masas patrimoniales.



LOS INGRESOS ANTICIPADOS: SIGNIFICACIÓN ECONÓMICA Y CALIFICACIÓN ESTRUCTURAL

Hay una cierta coincidencia, no obstante, en identificar la noción de masa patrimonial con conjuntos como, por ejemplo: recursos líquidos (dinero en caja o en cuentas corrientes bancarias), existencias cuya realización tiene lugar a corto plazo a través de la propia actividad de explotación (aprovisionamientos y stocks), créditos exigibles a corto plazo (de proveedores y bancarios), financiación propia (aportaciones y autofinanciación); de lo que, obviamente, se deduce que entre el elemento patrimonial -en la interpretación anteriormente apuntada- y la masa patrimonial -deducida de los mencionados ejemplos- necesariamente habría de haber una noción intermedia, salvo que se reformulara el concepto, o el significado, de uno o de la otra.

Interpretaremos como elemento patrimonial, pues, *el conjunto mínimo*⁸, *resultante de la agrupación, con criterios de homogeneidad económica o financiera, de bienes, derechos u obligaciones que integran el patrimonio*. Para el significado de masa patrimonial, o área estructural, vale la idea de *agrupación de elementos patrimoniales*, asimismo *sobre la base de criterios de homogeneidad económica o financiera*⁹. En ambos casos, obviamente, ostenta la mayor importancia su común significación y funcionalidad.

Las áreas estructurales suelen ordenarse de mayor a menor (o a la inversa) grado de disponibilidad -proximidad temporal de conversión en recursos líquidos- o exigibilidad -proximidad temporal de obligación de pago-, según se trate, respectivamente, de la estructura económica o financiera, a tenor de lo cual cabe describir, para una y otra, los contenidos que, ordenados de mayor a menor disponibilidad y exigibilidad¹⁰, muestra la fig. 2:

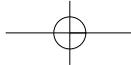
ESTRUCRURA ECONOMICA	ESTRUCRURA FINANCIERA
Disponible (D)	Exigible a corto plazo (EC)
Realizable cierto (Rto.)	Exigible a largo plazo (EL)
Realizable condicionado (Rdo.)	No exigible (NE)
Fijo (F)	

Fig. 2

Quiere ello decir, pues, que en principio y conforme a [2], será:

$$Ac = D + Rto + Rdo + F \quad [3]$$

$$Ps = EC + EL = E \quad [4]$$



si bien, dado que el realizable condicionado contiene la totalidad de existencias cuya realización (a corto plazo) tiene lugar a través de la propia actividad de explotación -aprovisionamientos y stocks (producciones acabada, simiacabada, en curso de fabricación, etc.)-, cabe realizar la siguiente descomposición:

$$\text{Rdo} = \text{A} + \text{S} + \text{ORdo} \quad [5]$$

en la que:

A : producción acabada
 S : producción semiacabada y en curso
 ORdo : otro realizable condicionado

incluyéndose en este último los aprovisionamientos de todo tipo y el resto de stocks, con lo que, convenientemente ordenada, la [3] quedaría así:

$$\text{Ac} = \text{D} + \text{Rto} + \text{ORdo} + \text{A} + \text{S} + \text{F} \quad [6]$$

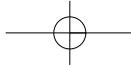
3. Sobre los conceptos de gasto e ingreso

En su actuar, cualquier unidad económica desarrolla un proceso de aplicación de factores o medios de producción, para la obtención de productos -o la realización de servicios-, merced a un adecuado tratamiento de aquéllos, en su proceso productivo, que permita la mejor obtención de éstos.

Ambas manifestaciones de ese actuar implican, salvo que los factores utilizados sean propios, una relación de dicha unidad con el mundo externo como consecuencia de tener que acudir a él para la compra de los primeros y/o la venta de los segundos, de manera que entre éste y aquélla se establece una doble corriente -en términos reales y monetarios- de bienes y servicios y, subsiguientemente, quedan determinadas, entre otras, las magnitudes: compra, gasto, venta e ingreso; cuya precisión conceptual encierra especial interés.

Es de subrayar al respecto, no obstante, que, junto a su naturaleza genuinamente económica, las nociones de compra y venta poseen una marcada connotación jurídica, por lo que sería difícil y hasta poco aconsejable sustraerse al ámbito del Derecho para elaborar cualquier concepto que describa apropiada y suficientemente sus respectivos significados.

En principio, señalar que, entre otros caracteres de menor relieve a nuestro propósito, el contrato de compraventa puede ser mercantil o civil, según que en la



LOS INGRESOS ANTICIPADOS: SIGNIFICACIÓN ECONÓMICA Y CALIFICACIÓN ESTRUCTURAL

misma se persiga o no, respectivamente, ánimo de lucro; es bilateral, por obligar en forma recíproca a ambas partes; consensual, en cuanto que se perfecciona por el mero consentimiento de las mismas, aun cuando ni la cosa objeto del contrato ni el precio se hayan entregado; y, subsiguientemente, no traslativo, dado que no conlleva en sí mismo la transmisión del bien o realización del servicio de que se trate, que deberá llevarse a cabo, de manera formal, conforme a lo que se haya convenido por las partes.

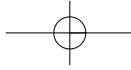
En el marco del Derecho mercantil, en el que lógicamente hay que situar nuestro análisis, quiere decirse, por consiguiente, que la compraventa existe y, por tanto, la obligación de comprador y vendedor nace, por el mero acuerdo de las partes, con la consiguiente exigencia a una y otra de cumplir con ella en los términos fijados en el contrato.

Cumplida la obligación del vendedor, pues, empieza para el comprador la de pagar el precio¹¹, en el bien entendido que, si aquél no entregase en el plazo estipulado los efectos vendidos, podrá el comprador pedir el cumplimiento o la rescisión del contrato, con indemnización, en uno y otro caso, de los perjuicios que se le hayan irrogado por la tardanza (art. 329 del C. de C.). No ha lugar a discutir, en consecuencia, si el plazo era o no elemento esencial del contrato, o si el retraso fue o no culpable; basta el hecho objetivo de no ser realizada la entrega en el plazo pactado para que entren en juego las referidas facultades en favor del comprador¹². Pero sí resaltar a su vez, como a título de apostilla en relación con la entrega de la cosa objeto de contrato, que cuando se pacte en un plazo fijo, no estará obligado el comprador a percibir una parte, ni aun bajo promesa de entregar el resto (art. 330 del C. de C.), como asimismo que, cuando se convenga en forma fraccionada¹³, cada entrega parcial no representará un contrato distinto, sino que todas ellas componen la prestación única de uno sólo.

Valga significar, finalmente, que las cantidades que, por vía de señal se entreguen en las ventas mercantiles se reputarán siempre dadas a cuenta del precio y en prueba de ratificación del contrato, salvo pacto en contrario (art. 343 del C. de C.)

En consecuencia, conjugando su significación económica¹⁴ con el alcance jurídico del término, del que en modo alguno cabe sustraerse, consideramos que por compra debe entenderse *toda adquisición de bienes y servicios, se haya o no realizado la ocupación material de los mismos, siempre y cuando se hallen sujetos a la acción de la voluntad del comprador en la forma y limitaciones que en el acto de la compra se establezca*. Se identifica el concepto de compra, por consiguiente, con la acción material de adquirir la propiedad de un bien o el derecho a un servicio. El equivalente monetario de la compra constituye el gasto.

De igual forma, la venta puede concretarse indistintamente, como la compra, en bienes o en servicios, por lo que correlativamente a ésta cabe conceptuarla como



cesión de bienes y servicios -productos- al mundo externo, se haya o no realizado la ocupación material de los mismos, siempre y cuando se hallen sujetos a la acción de la voluntad del comprador en la forma o limitación que en el acto de la venta se haya establecido. Correlativamente a la compra, queda identificada la venta, pues, con el compromiso material de ceder la propiedad de un bien o el derecho a un servicio. El equivalente monetario de la venta constituye el ingreso.

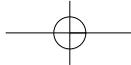
En el desarrollo de su actividad, por tanto, la unidad económica realiza compras de bienes y servicios -factores productivos- y venta de productos, pero a su vez, y con una total y absoluta coincidencia temporal, incurre en gastos y obtiene ingresos, si bien, independientemente de la referidas transacciones y sus equivalentes monetarios, se producen también cobros y pagos, cuya interpretación debe entenderse como meras transferencias monetarias.

Puede resumirse, por tanto, que toda adquisición de bienes o servicios constituye una compra, implica un gasto y obliga a un pago, mientras que, en sentido inverso, toda cesión de productos constituye una venta, implica un ingreso y da derecho a un cobro.

La diferencia fundamental entre los conceptos de gasto e ingreso con respecto a los de pago y cobro, respectivamente, se concreta en que mientras éstos constituyen meros conceptos de caja y poseen una estricta significación financiera, aquéllos ostentan verdadero sentido económico. A su vez, los conceptos de gasto e ingreso poseen una incidencia temporal coincidente con la compra y venta, respectivamente, la cual puede no existir con respecto al pago y cobro, habida cuenta que entre éstos y aquéllos no existe una dependencia total y absoluta: por el mero hecho de haberse realizado una compra o una venta se habrá producido un gasto o un ingreso, pero el pago o cobro puede ser presente o futuro.

4. La noción de resultado: pormenores en cuanto a su concepción

La noción económica del concepto de beneficio constituye un tema muy debatido en relación con el cual, y con su fundamentación y razón de ser, difieren sustancialmente los más insignes tratadistas de la doctrina económica. Aparte las indudables divergencias entre tales interpretaciones, es evidente que todas ellas giran, principalmente, más en torno a su posible justificación que a su conceptualización; y no es ese, precisamente, aspecto que, a nuestro juicio, ofrezca especial interés al tratamiento del concepto propio del presente trabajo, en el que, sea cual fuere la razón que lo pueda o no justificar, queremos -dándolo por sentado como fenómeno- analizarlo



LOS INGRESOS ANTICIPADOS: SIGNIFICACIÓN ECONÓMICA Y CALIFICACIÓN ESTRUCTURAL

en su aspecto económico-contable, junto a algunos aspectos relativos a las posibles formas para su determinación y discriminación.

En cualquier caso, independientemente de la interpretación que pueda servir de base a explicar su razón de ser, la noción de beneficio lleva implícita la idea de excedente, de renta residual tras retribuir los diversos factores que hayan contribuido a su obtención, incluidos aquellos que, en ocasiones, puedan justificar otras posibles rentas con las que, frecuentemente, tiende a identificarse -salario de dirección, riesgo evaluable o no evaluable, interés del capital-. Si dicho excedente fuera negativo nos hallaríamos, naturalmente, ante la noción de pérdida. Cabe entender el referido concepto, pues, como diferencia entre el ingreso que fluye a una unidad económica durante un determinado período de tiempo y el gasto inherente a él.

Desde otro punto de vista y en orden a distintos propósitos, sería importante tener en cuenta la necesidad de suponer siempre una unidad monetaria de valor constante, como, asimismo, el mantenimiento de:

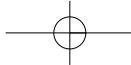
- la capacidad de servicio de la unidad económica de que se trate,
- la posibilidad de obtener beneficios reales análogos en ejercicios siguientes, y
- el valor de liquidación de su capital en términos reales,

que el Prof. Fernández Pirla¹⁵ establece como supuestos restrictivos que garanticen el normal desenvolvimiento ulterior de la misma, al evitar su descapitalización o empobrecimiento y el de su capacidad de acción.

Pero con tal planteamiento se está suponiendo la hipótesis de continuidad de la referida unidad económica, por lo que nos hallaremos -y así debe interpretarse-, ante la noción de resultado periódico, concebido como *el asignable a un cierto espacio temporal de la vida de la misma, previa periodificación de las magnitudes*¹⁶ que en el referido intervalo incidan.

Aun con el ineludible relativismo que el concepto entraña, derivado de los múltiples supuestos que es preciso aplicar subjetivamente en su obtención, es obvio que, dados ciertos convenios como hipótesis de partida, el montante ha de ser único, sea cual fuere el procedimiento que se siga para calcularlo. Ni los criterios de discriminación que se apliquen, ni el sistema que sirva de soporte a su determinación, pueden poseer influencia en lo que, por pura esencia, es realidad de la unidad económica de que se trate y no patrimonio de criterios más o menos “ad hoc”. Pero no es menos cierto que, aun con tal unicidad, es posible distinguir en el mismo diversos matices, unas veces derivados del proceso que se siga para llegar a él y, otras, de la conveniencia de practicar tales discriminaciones a fin de, a propósito del control, completar la información.

Finalmente apuntar que, desde un punto de vista estrictamente contable, la delimitación de los ámbitos externo e interno de la circulación de valores y la consi-



guiente configuración de las contabilidades externa e interna, permiten separar entre resultado externo y resultado interno, respectivamente, según cual fuere el subsistema contable que se haya utilizado para su determinación, si bien, en lo que sigue haremos referencia estricta al resultado externo, único que posee relevancia en nuestro análisis.

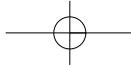
5. El resultado periódico: su media

Si hacemos corresponder -decía Dumarchay¹⁷ en 1914- a cada unidad de valor del pasivo una unidad de valor del activo y así hasta agotar aquella de las dos cuentas (activo y pasivo) que tenga menor extensión, el grupo de las unidades restantes formará una cuenta que designaremos con el nombre de Situación neta. El balance de situación, agregó, es la expresión, pues, de la relación que existe entre el activo, pasivo y situación neta de una persona

Tal consideración del balance, que no es otra que la teoría estática del mismo, da primacía, por consiguiente, a la fijación de la situación de la unidad económica, siendo el resultado consecuencia de dicha situación y su comparación con otra anterior. Es evidente que al constreñir el balance a la casi estricta función de expresar la medida de la situación neta, haciendo derivar de ella el resultado, adquiere éste una total dependencia de la valoración que se haya dado a los diversos elementos que integran la estructura de la unidad económica; si bien, como acertadamente subraya el Prof. Fernández Pirla¹⁸, “de una valoración realizada de acuerdo con los principios y condiciones de una economía que pudiéramos considerar estacionaria, es decir, ignorando por completo las variaciones de valor atribuibles a causas monetarias, cíclicas y coyunturales”.

Las investigaciones del Prof. Schmalenbach, en especial como consecuencia de la fuerte inestabilidad económica que afectó a Alemania tras la primera guerra mundial, culminaron con la publicación de su obra *Die Dynamische Bilanz*¹⁹, en la que expone su concepción del problema del balance y del resultado con conclusiones totalmente opuestas a las sostenidas por la teoría estática, en cuanto que, contrariamente a ésta, la teoría dinámica de Schmalenbach considera primordial la determinación del resultado, consecuencia de lo cual, y de la necesidad de una adecuada periodificación de magnitudes, sería la obtención del balance.

La auténtica esencia de la teoría dinámica queda magistralmente sintetizada en las siguientes palabras del Prof. Fernández Pirla²⁰: “se pretende la determinación del resultado por diferencia entre ingresos y gastos. Los gastos o costes son expresión monetaria de consumos reales; los ingresos vienen también dados en la moneda vigente. Por consiguiente, dentro de la teoría dinámica de los balances, la estimación de los factores positivos y negativos determinantes del beneficio es simultánea, es decir, se verifica en un mismo momento y, consiguientemente, con un mismo patrón de medida”.



LOS INGRESOS ANTICIPADOS: SIGNIFICACIÓN ECONÓMICA Y CALIFICACIÓN ESTRUCTURAL

Es cierto que la aplicación estricta de la teoría dinámica, en auténtica puridad de la concepción de Schmalenbach, exigiría la valoración de consumos a precios de reposición, criterio que suele inspirar ciertas reservas, si no por parte de la doctrina sí por parte de la práctica y, en especial, de los legisladores. Sin embargo, aun haciendo caso omiso a los mismos -e incluso al propio criterio LIFO- es evidente que la teoría dinámica marcó en su momento una distinta forma de hacer, sin duda de mayor operatividad y eficacia informativa que la propugnada por la teoría estática, gran parte de cuyas deficiencias corrige.

En cualquier caso, quedan configuradas dos formas básicas de llegar al resultado externo: estática o de contraposición de fondos y dinámica o de contraposición de flujos. Como modelo patrón para la determinación del resultado, la teoría estática está, sin embargo, totalmente superada, a pesar de lo cual la desarrollaremos analíticamente, toda vez que la comparación de sus conclusiones con las de la dinámica proporcionan evidencia explícita del fin que nos proponemos.

5.1. Determinación del resultado periódico externo por contraposición de fondos o stocks

Como ya se apuntó en párrafos anteriores, el principio que caracteriza esta forma de operar es la contraposición de netos en dos momentos consecutivos -final (Nt_f) y principio (Nt_p) de un periodo-, siendo el incremento o decremento experimentado la medida del resultado durante el referido intervalo temporal:

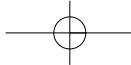
$$\pm R = Nt_f - Nt_p \quad [7]$$

y practicando las oportunas sustituciones, según [1]:

$$\pm R = (Ac_f - Pv_f) - (Ac_p - Pv_p) = (Ac_f - Ac_p) - (Pv_p - Pv_f) \quad [8]$$

Conforme a este criterio, el resultado será igual, pues, a la suma del incremento/decremento que haya experimentado el activo y el decremento/incremento habido en el pasivo, lo cual queda más explícito si sustituimos en [8] la descomposición de activos y pasivos realizada en [3] y [5], tras lo que resulta:

$$\begin{aligned} \pm R = & [(D_f + Rto_f + ORdo_f + A_f + S_f + F_f) - \\ & - (D_p + Rto_p + ORdo_p + A_p + S_p + F_p)] + \\ & + (E_p - E_f) \end{aligned} \quad [9]$$



o lo que es lo mismo:

$$\begin{aligned} \pm R = & (D_f - D_p) + (Rto_f - Rto_p) + (ORdo_f - ORdo_p) + \\ & + (A_f - A_p) + (S_f - S_p) + (F_f - F_p) + (E_p - E_f) \end{aligned} \quad [10]$$

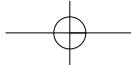
cuya expresión podemos representar esquemáticamente en forma de cuenta como se muestra en [11], en donde fácilmente cabe deducir que siguiendo los principios de la teoría estática no sería preciso llevar contabilidad para llegar a la determinación del resultado, en cuanto que basta con la realización de un inventario extracontable al inicio y fin de un periodo -con la subsiguiente medida de sus respectivos netos- para, por comparación de los mismos, conocer el resultado, siempre y cuando no hubiere habido aumentos o disminuciones por aportaciones o detracciones capitalistas.

± R	
ORdo _p	
A _p	
S _p	
F _p	
D _p	
Rto _p	E _p
	D _f
E _f	Rto _f
	ORdo _f
	A _f
	S _f
	F _f
+R	-R
Σ D	Σ H

[11]

5.1. La contraposición de corrientes o flujos en la determinación del resultado periódico externo²¹

En términos monetarios, las magnitudes flujo de la circulación económica externa de valores son los ingresos y los gastos, de entre los que, a efectos de la determi-



LOS INGRESOS ANTICIPADOS: SIGNIFICACIÓN ECONÓMICA Y CALIFICACIÓN ESTRUCTURAL

nación del resultado, hay que distinguir sutilmente los que inciden en el período de cálculo -hayan tenido o no reflejo en él- de los que corresponden a otros períodos, y entre aquéllos, la parte que se halle incorporada en la producción vendida.

Ciertamente, durante el período de cálculo cabe que se produzcan ventas o compras cuyos respectivos equivalentes monetarios -ingresos o gastos- incidan o no en el mismo -porque los primeros no se cumplimenten íntegramente o de los segundos no se realice aplicación en todo o en parte al proceso productivo-. En cualquiera de ambos casos, y para facilitar la mejor precisión de conceptos, tales ingresos o gastos los calificaremos como *del período*, reservando la denominación de *periódicos* para aquellos otros que, habiendo tenido lugar o no durante el período en cuestión, corresponden a él.

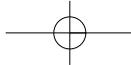
Denotaremos a los primeros con I y G, reservando para los periódicos las notaciones IP y GP, respectivamente. Por consiguiente:

- I : ingresos del período (realizados durante el mismo, correspondan o no a él),
- G : gastos del período (realizados durante el mismo, correspondan o no a él),
- IP : ingresos periódicos (correspondientes al período, se hayan realizado o no durante el mismo),
- GP : gastos periódicos (correspondientes al período, se hayan realizado o no durante el mismo).

Consecuencia de ello es la posibilidad de que puedan resultar ingresos finales (por ventas realizadas, no cumplimentadas) y/o gastos finales (por compras de bienes o servicios, cuya aplicación al proceso productivo no haya tenido lugar todavía). Tales ingresos y/o gastos, finales en este período, lo serían iniciales en el siguiente; luego:

- I_p : ingresos en principio de período (por ventas no cumplimentadas durante el anterior),
- G_p : gastos en principio de período (no consumidos durante el anterior),
- I_f : ingresos en final del período (por ventas no cumplimentadas durante el mismo, que se periodifican para el siguiente),
- G_f : gastos en final de período (no consumidos durante el mismo, que se periodifican para el siguiente).

Pero de entre los gastos periódicos hay que separar los que, aun consumidos, no han sido todavía desencajados -por hallarse incorporados en la producción en stock-, de aquellos otros cuyo desencaje sí que se ha producido por corresponder a la producción colocada. En la formación del resultado sólo estos últimos poseen una par-



ticipación directa, habida cuenta que, en definitiva, son los únicos que se corresponden con las ventas, es decir, con los ingresos periódicos. Para la representación de unos y otros utilizaremos, respectivamente, las notaciones: A, S y GIP; significando con ellas:

A_p : gastos consumidos en el período o períodos anteriores, que quedaron incorporados en las existencias de productos acabados. Es decir, valor de la producción acabada en stock al iniciarse el presente período,

S_p : ídem, respecto de la producción semiacabada, en curso, etc.,

A_f : gastos consumidos durante el período, o anteriores, no desencajados por hallarse incorporados en las existencias de productos acabados al finalizar el presente. Es decir, valor de la producción acabada en final del período objeto de estudio,

S_f : ídem, respecto de la producción semiacabada, en curso, etc.,

GIP : gastos consumidos durante el período, o anteriores, desencajados por hallarse incorporados en la producción colocada durante el presente; concretamente, gastos correspondientes a los ingresos periódicos.

De cuanto antecede resultará, pues, que:

$$IP = I_p + I - I_f = I + (I_p - I_f) \quad [12]$$

$$GP = G_p + G - G_f = G + (G_p - G_f) \quad [13]$$

$$GIP = (A_p + S_p) + GP - (A_f + S_f) \quad [14]$$

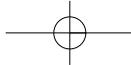
habida cuenta que, en definitiva, estos últimos no son más que el coste de la producción vendida, que resultará de sumar, a la producción en existencia inicial, los gastos de todo tipo aplicados durante el período al proceso productivo -gastos periódicos- y deducir de todo ello el valor de la producción en existencia final.

Pues bien, conforme se apuntó anteriormente, la medida del resultado se obtiene en este enfoque por diferencia entre las corrientes de ingresos y gastos correspondientes al período (periódicos), es decir:

$$\pm R = IP - GIP \quad [15]$$

en cuya consecuencia, sustituyendo las [12], [13] y [14], se obtiene para la [15]:

$$\pm R = (I - G) + (I_p - I_f) + (G_f - G_p) + (A_f - A_p) + (S_f - S_p) \quad [16]$$



LOS INGRESOS ANTICIPADOS: SIGNIFICACIÓN ECONÓMICA Y CALIFICACIÓN ESTRUCTURAL

Pero en su interpretación real, gasto es el equivalente monetario de la compra, luego hablar de gastos no consumidos (G_p o G_f) es referirse a:

- realizable condicionado (exclusión hecha del stock de producción),
- fijo,

que ya en su momento denotamos, respectivamente, por $ORdo$ y F .

Quiere ello decir, pues, que, tras la oportuna sustitución, la [16] quedaría así:

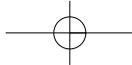
$$\pm R = (I - G) + (I_p - I_f) + (ORdo_f - ORdo_p) + (A_f - A_p) + (S_f - S_p) + (F_f - F_p) \quad [18]$$

expresión definidora del resultado externo de la explotación conforme a la teoría dinámica, cuya síntesis esquemática en forma de cuenta se muestra en [17].

$\pm Re$	
$ORdo_p$	
A_p	
S_p	
F_p	I_p
G	I
	$ORdo_f$
	A_f
	S_f
Ie_f	F_f
$+R$	$-R$
ΣD	ΣH

6. Las teorías estática y dinámica: comparación

En su momento se han subrayado los principios básicos que caracterizan los enfoques de contraposición de fondos y contraposición de flujos. Por su parte, en el tratamiento analítico que de cada uno de los mismos se ha hecho, han quedado de relieve sus diversos pormenores y matices, con las conclusiones que, en forma esquemática, se muestran en [11] y [17], cuya diferencia vamos a tratar de analizar.



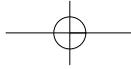
Para ello, y en orden a pormenorizar con la adecuada profundidad en la misma, conviene realizar ciertas puntualizaciones relativas a la contabilización de las ventas, toda vez que de cuál sea su interpretación y planteamiento registral pueden derivarse buena parte de las posibles divergencias en la comparación de las referidas conclusiones, que es necesario aclarar:

- a) Si fueran nulas las ventas pendientes de cumplimentar en principio y final de período, dicha confrontación no presentaría problema alguno porque en [17] sería $I_p = 0$ e $I_f = 0$, con lo que su contenido coincidiría con [11] en lo concerniente a los balances económicos inicial y final, como muestra [19]:

$\pm R$		} = {	$\pm R$		} = {	[19]
ORdo _p			ORdo _p			
A _p			A _p			
S _p			S _p			
F _p			F _p			
D _p						
Rto _p	E _p		G	I		
	D _f					
E _f	Rto _f					
	ORdo _f			ORdo _f		
	A _f		A _f			
	S _f		S _f			
	F _f		F _f			
+R	-R	+R	-R			
ΣD	ΣH	ΣD	ΣH			

La equivalencia²² entre la contraposición de stocks financieros de [11] y de flujos económicos de [17], que a continuación demostramos, confirma la veracidad de esta primera conclusión.

Ciertamente, si analizamos la fenomenología real y el comportamiento e interrelación de las diversas magnitudes implicadas, observaremos que cualquier anotación en las series de cuentas de ingresos y gastos -de naturaleza económica- conlleva una anotación en la serie de cuentas financieras, es decir:



LOS INGRESOS ANTICIPADOS: SIGNIFICACIÓN ECONÓMICA Y CALIFICACIÓN ESTRUCTURAL

$$I = D_d + Rto_d + E_d \quad [20]$$

$$G = D_h + Rto_h + E_h \quad [21]$$

en donde los subliterales d y h indican, respectivamente, cargos o abonos en la masa a la que se adscriben: D, Rto o E. Todo ello, naturalmente, salvo que hubiera habido transacciones genuinamente financieras²³.

Consecuentemente²⁴:

$$I - G = (D_d - D_h) + (Rto_d - Rto_h) + (E_d - E_h) \quad [22]$$

Pero, de otra parte:

$$D_p + D_d - D_h = D_f \quad [23]$$

$$Rto_p + Rto_d - Rto_h = Rto_f \quad [24]$$

$$E_p + E_h - E_d = E_f \quad [25]$$

luego:

$$D_d - D_h = D_f - D_p \quad [26]$$

$$Rto_d - Rto_h = Rto_f - Rto_p \quad [27]$$

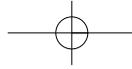
$$E_h - E_d = E_f - E_p \quad [28]$$

y efectuando las oportunas sustituciones en [22]:

$$I - G = (D_f - D_p) + (Rto_f - Rto_p) + (E_p - E_f) \quad [29]$$

que revela la equivalencia entre la contraposición de stocks financieros en final y principio de período de [11] -teoría estática- y la de flujos económicos de [17] -teoría dinámica-.

b) Por el contrario, si hubiera ventas pendientes de cumplimentar en principio y/o final del período, las [11] y [17] serían heterogéneas en su contenido y, por tanto, también en sus conclusiones, en cuya consecuencia, se impone realizar ciertas precisiones en orden a su posible comparación:



b) En el supuesto que contemplamos, la diferenciación practicada en [4] resultaría insuficiente, en cuanto que habría que considerar el importe de las referidas ventas, con lo que la [10] se transformaría en:

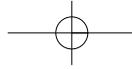
$$\begin{aligned} \pm R = & (D_f - D_p) + (Rto_f - Rto_p) + (ORdo_f - ORdo_p) + \\ & + (A_f - A_p) + (S_f - S_p) + (F_f - F_p) + \\ & + [(Eec_p + Efn_p) - (Eec_f + Efn_f)] \end{aligned} \quad [30]$$

en donde:

- Eec_p : exigible económico²⁵ en principio de período,
- Eec_f : ídem en final de período,
- Efn_p : exigible financiero en principio de período,
- Efn_f : ídem en final de período.

De tal manera, las [11] y [17] quedarían en la forma que muestra la [31], por lo que volverían a coincidir sus balances económicos inicial y final y, como en a), asimismo sería válida la observación hecha a propósito de la equivalencia entre la contraposición de stocks financieros y flujos económicos, respectivamente, de una y otra, puesta de relieve en [29].

$\pm R$		}	=	$\pm R$		}	=	$\pm R$	
ORdo _p				ORdo _p				ORdo _p	
A _p				A _p				A _p	
S _p				S _p				S _p	
F _p	Eec _p			F _p				F _p	I _p
D _p				D _p				G	I
Rto _p	Efn _p			Rto _p				G	I
Efn _f	D _f			Efn _f				ORdo _f	ORdo _f
	Rto _f							A _f	A _f
Eec _f	ORdo _f			Eec _f				S _f	S _f
+R	-R	+R		I _f	F _f				
ΣD	ΣH	ΣD		ΣD	ΣH				

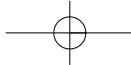


LOS INGRESOS ANTICIPADOS: SIGNIFICACIÓN ECONÓMICA Y CALIFICACIÓN ESTRUCTURAL

- b2) Por su parte, para la teoría estática cabe tomar la [11] sin modificación o ajuste alguno, si bien, teniendo presente, entonces, que entre sus stocks económicos habría posibles existencias negativas²⁶. Obviamente, por responder a enfoques conceptuales distintos, su heterogeneidad respecto de la [17] sería evidente, lo que las haría incomparables.
- Hay que subrayar, además, que esta alternativa resulta de todo punto improcedente, toda vez que alteraría la periodificación del resultado, que de tal forma incidiría temporalmente en el período de contabilización de las ventas, con independencia del momento en que pudieran ser cumplimentadas.
- b3) Cabe, finalmente, incorporar a la cuenta de resultados por teoría dinámica sólo las ventas comprometidas y cumplimentadas en el período, haciendo caso omiso de las que queden pendientes de cumplimentar, lo que equivaldría a aplicar en la [17] los valores que, para GP e IP se recogen en [12] y [13], con lo que se obtendría la [32] como nueva representación esquemática para cálculo del resultado por contraposición de flujos, heterogénea con respecto a [11], pues si sus balances económicos en principio y final de período siguen siendo coincidentes, no habría equivalencia, sin embargo, entre la contraposición de stocks financieros de ésta y la de flujos económicos de aquélla.

$\pm R$		
ORdo _p		
A _p		
S _p		
F _p		
GP	IP	[32]
	ORdo _f	
	A _f	
	S _f	
	F _f	
+R	-R	
<u>Σ D</u>	<u>Σ H</u>	

Y ello porque, aun sin cumplimentar, tales ventas pudieron haber reportado en su día derechos de cobro²⁷ -inmediato o diferido-, que necesariamente habrían incidido, en su caso, en la serie de cuentas financieras,



variando, pues, la medida neta de la contraposición de stocks de tal naturaleza recogidos por la teoría estática, como a continuación se muestra.

Si para $I_p = 0$ e $I_f = 0$ se obtuvo en a) la [29], es obvio que cuando fuera $I_p > 0$ e $I_f > 0$, los stocks financieros en principio y final de período variarían, respecto de los de la referida [29], en la siguiente forma:

$$D'_p = D_p + \Delta D_p \quad [32]$$

$$Rto'_p = Rto_p + \Delta Rto_p \quad [33]$$

$$E'_p = E_p - \delta E_p \quad [34]$$

$$D'_f = D_f + \Delta D_f \quad [35]$$

$$Rto'_f = Rto_f + \Delta Rto_f \quad [36]$$

$$E'_f = E_f - \delta E_f \quad [37]$$

siendo:

D'_p : disponible en principio de período, cuando hay existencias iniciales de ingresos (ventas pendientes de cumplimentar),

D'_f : ídem en final de período,

Rto'_p : realizable cierto en principio de período, cuando hay existencias iniciales de ingresos,

Rto'_f : ídem en final de período,

E'_p : exigible en principio de período, cuando hay existencias iniciales de ingresos,

E'_f : ídem en final de período.

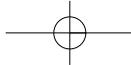
Consiguientemente:

$$I_p = \Delta D_p + \Delta Rto_p + \delta E_p \quad [38]$$

$$I_f = \Delta D_f + \Delta Rto_f + \delta E_f \quad [39]$$

por lo que las [26] a [28] se transformarían en:

$$D_d - D_h = D'_f - D'_p \quad [40]$$



LOS INGRESOS ANTICIPADOS: SIGNIFICACIÓN ECONÓMICA Y CALIFICACIÓN ESTRUCTURAL

$$Rto_d - Rto_h = Rto'_f - Rto'_p \quad [41]$$

$$E_h - E_d = E'_f - E'_p \quad [42]$$

y, al seguir siendo válida la [22], la [29] quedaría así:

$$I - G = (D'_f - D'_p) + (Rto'_f - Rto'_p) + (E'_p - E'_f) \quad [43]$$

en donde sustituyendo por sus respectivos valores, según [32] a [37], resultaría:

$$\begin{aligned} I - G = & [(D_f + \Delta D_f) - (D_p + \Delta D_p)] + \\ & + [(Rto_f + \Delta Rto_f) - (Rto_p + \Delta Rto_p)] + \\ & + [(E_p - \delta E_p) - (E_f - \delta E_f)] \end{aligned} \quad [44]$$

o lo que es lo mismo:

$$\begin{aligned} I - G = & [(D_f - D_p) + (Rto_f - Rto_p) + (E_p - E_f)] + \\ & + [(\Delta D_f + \Delta Rto_f + \delta E_f) - (\Delta D_p + \Delta Rto_p + \delta E_p)] \end{aligned} \quad [45]$$

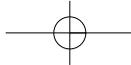
que comparada con [29] presenta como diferencia:

$$(\Delta D_f + \Delta Rto_f + \delta E_f) - (\Delta D_p + \Delta Rto_p + \delta E_p) \quad [46]$$

es decir, la diferencia de stocks financieros correspondientes a las ventas pendientes de cumplimentar en principio y final de periodo.

Quiere ello decir, pues, que para que [11] y [17] adquieran la homogeneidad precisa para su comparación, habría que suprimir en aquélla la medida neta de [46], salvo que la solución -aunque heterodoxa- se obtenga en la forma que adopta el Plan General de Contabilidad (PGC), que transforma las ventas iniciales y finales pendientes de cumplimentar -stocks económicos- en stocks financieros -ajustes por periodificación-, compensándose así el referido montante de [46] y, por tanto, adquiriendo validez la equivalencia entre la contraposición de sus respectivos stocks financieros y flujos económicos.

Es obligado agregar, no obstante, que la determinación del resultado siguiendo los principios de la concepción dinámica -contraposición de corrientes o flujos- es la que siguen los diversos planes de cuentas. El enfoque sustentado en la contraposición de stocks -teoría estática- carece de vigencia actual y sólo nos ha servido para poner de relieve las diversas alternativas que pueden plantearse en la realidad a efectos de destacar sus posibles soluciones.



7. Los ingresos anticipados

Para su descripción, el PGC²⁸ afirma que se trata de “*ingresos contabilizados en el ejercicio que se cierra que corresponden al siguiente*”. Por nuestra parte, y conforme a cuanto queda dicho en lo que precede, debemos significar que al tratarse de ingresos debe interpretarse que se está hablando de ventas; asimismo, si se han contabilizado en el ejercicio que se cierra, pero corresponden al siguiente, quiere decirse, además, que son ventas realizadas durante un ejercicio pero no cumplimentadas en el mismo. Se trata, por tanto, de la magnitud que a lo largo de nuestra exposición se viene representado por I_f , descrita en su momento como:

I_f : ingresos en final del período (por ventas no cumplimentadas durante el mismo, que se periodifican para el siguiente),

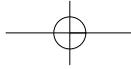
y, por consiguiente, magnitud genuinamente económica -por tratarse de ventas- cuya periodificación sería más ortodoxo materializar registralmente con su propia denominación de Ventas, con la que inicialmente se recogieron, aun cuando no haya inconveniente alguno en hacerlo bajo la rúbrica de Ingresos²⁹, pues simplemente se trata de optar por su interpretación monetaria en vez de real. El problema estriba en que, si bien se anotan inicialmente -como tales ventas- en un grupo de carácter económico³⁰, al periodificar se cambia su calificación para, a través del artificio de los “Ajustes por periodificación”, incluirlas en uno de carácter financiero³¹, cual se refleja en la descripción de su movimiento:

- “a) Se abonará, al cierre del ejercicio, con cargo a las cuentas del grupo 7 que hayan registrado los ingresos correspondientes al posterior.”
- “b) Se cargará, al principio del ejercicio siguiente, con abono a las cuentas del grupo 7.”

con la consiguiente mixtificación de los balances económico y financiero de la unidad económica de que se trate.

En cualquier caso, por tratarse de ventas pendientes de cumplimentar en final de periodo, podemos hacer caso omiso al supuesto recogido en § 6, a). Centramos nuestra atención, pues, en los planteados en § 6, b).

El mero hecho de admitir la existencia final de las referidas Ventas, obliga a contemplar para las mismas las siguientes posibles alternativas:



LOS INGRESOS ANTICIPADOS: SIGNIFICACIÓN ECONÓMICA Y CALIFICACIÓN ESTRUCTURAL

- El contrato se ha consensuado con entrega aplazada del objeto de compraventa, pero sin contraprestación previa alguna por parte del comprador.

La contabilización, en su caso, se habría llevado a cabo en el sistema suplementario; no habría constancia de la venta, pues, en el balance patrimonial. En el PGC no genera apunte alguno.

- Aun cuando el contrato se haya consensuado con entrega aplazada del objeto de compraventa, se ha convenido con el comprador la previa entrega -al contado o en efectos de giro aceptados- de todo o parte del precio pactado.

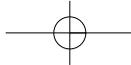
La contabilización se habrá llevado a cabo mediante cargo a la cuenta financiera que proceda³² y abono a su correspondiente cuenta de ventas. En el momento de la periodificación caben, pues, cualquiera de las alternativas descritas en § 6, b1) o § 6, b3)³³.

Conforme a § 6, b1) las referidas ventas habrían generado ingresos en existencia final -los que vienen denominándose anticipados- que, como se apuntó en su momento, poseen la condición de “*exigible económico*”, habida cuenta que la liberación del compromiso sólo procede a través del objeto de compraventa, sin posibilidad de hacerlo -ni aun con carácter sustitutivo- en medios líquidos o efectos de giro³⁴.

Conforme a § 6, b3), nos hallaríamos ante la solución adoptada por el PGC: traspaso del saldo acreedor de la cuenta de Ventas -pasivo económico- a la de Ingresos Anticipados -pasivo financiero-, con lo que la exigibilidad de éstos ya no ofrece duda alguna en cuanto que va implícita en su propia calificación.

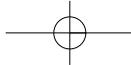
En uno u otro caso, es obvio que no ha lugar a duda alguna respecto de la exigibilidad de los Ingresos Anticipados, si bien, nos parece más ortodoxa la conclusión derivada del supuesto § 6, b1) por responder con mayor puridad a la auténtica esencia del problema, aun cuando, ciertamente, no es la solución acuñada oficialmente y, por tanto, pueda resultar un tanto extraña³⁵.

Finalmente, sólo puntualizar que el análisis y reflexiones precedentes son válidos para todo tipo de ventas -bienes y servicios-, en cuya consecuencia, como exigible deben considerarse los referidos ingresos anticipados, tanto por ventas pendientes de cumplimentar de bienes materiales -mercaderías, productos, etc- como por servicios pendientes de prestar -asesorías, publicidad, esponsorizaciones, etc-, sin que la diferente condición del objeto de contrato posea influencia alguna en la calificación de los cobros anticipados que se perciban con carácter previo a su cumplimentación.



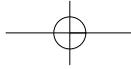
Referencias

- 1 Aun cuando no sea el caso que nos ocupa, en ocasiones, el carácter normativo-teleológico de la Contabilidad dificulta el propósito de establecer hipótesis fundamentales unívocas y fuerza a múltiples conjuntos alternativos de ellas, cada uno de los cuales puede resultar adecuado para objetivos particulares.
- 2 Etimológicamente, la palabra patrimonio -del latín *patrimonium*- significa “conjunto de bienes que una persona recibe del padre”. El diccionario de la Real Academia Española, en forma un tanto más amplia, concreta su acepción en “la hacienda que una persona ha heredado de sus ascendientes”.
- 3 No habría inconveniente alguno en hacerlo extensivo, asimismo, a cualquier persona o hacienda.
- 4 PIFARRÉ RIERA, Mario: *Apuntes de Teoría de la Contabilidad*, Departamento de Publicaciones de la Facultad de CC.PP.EE. y CC, Universidad de Barcelona, Tomo I, pág. 5.
- 5 PIFARRÉ RIERA, Mario: *Op. cit.*, pág. 8.
- 6 FERNÁNDEZ PIRLA J.M^a: *Teoría Económica de la Contabilidad*, ICE, Madrid, 1970, pág. 35.
- 7 El mismo concepto, referido a las estructuras, suele denominarse *área estructural*.
- 8 El nivel es variable y se establece volitivamente, como puede ser, por ejemplo, el dinero existente en caja, susceptible de separación con diversos criterios pero, en cualquier caso, siempre como parte integrante de una misma masa patrimonial.
- 9 En un sentido más genérico del concepto, el Prof. Pifarré lo define como “conjunto homogéneo de elementos patrimoniales, homologados con un criterio concreto o para una finalidad determinada” (*Op.cit.*, pág. 8).
- 10 Los tratadistas clásicos de la doctrina contable ordenaban las estructuras de mayor a menor disponibilidad y exigibilidad, y así se ha venido haciendo tradicionalmente durante décadas, no obstante lo cual, el Plan General de Contabilidad lo hace a la inversa. Dado que es indistinto hacerlo de una u otra forma, preferimos optar por la ordenación clásica.
- 11 GARRIGUES, Joaquín: *Curso de Derecho Mercantil*, El autor, Madrid 1983, pág. 82.
- 12 URÍA, Rodrigo: *Derecho Mercantil*, El autor, Madrid 1976, pág. 479.
- 13 GARRIGUES, Joaquín: *Op. cit.*, pág. 78.
- 14 Sobre el alcance y significación económica de las nociones de compra y venta, con sus respectivos equivalentes monetarios gasto e ingreso, puede verse SCHNEIDER Erich: *Contabilidad industrial*, Aguilar, Madrid, 1960, págs 5 y sigs.

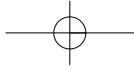


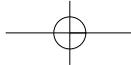
LOS INGRESOS ANTICIPADOS: SIGNIFICACIÓN ECONÓMICA Y CALIFICACIÓN ESTRUCTURAL

- 15 FERNÁNDEZ PIRLA, J.M^a: *Op. cit.*, págs 194 y sigs.
- 16 La imputación de ingresos y gastos deberá hacerse en función de la corriente real de bienes y servicios que los mismos representan y con independencia del momento en que se produzca la corriente monetaria o financiera derivada de ellos (Plan General de Contabilidad. R.D. 1643/1990, de 20 de diciembre. Primera parte, principios contables).
- 17 VLAEMMINCK, J.H.: *Historia y doctrinas de la Contabilidad*. Ejes, Madrid, 1961, pág. 337.
- 18 FERNÁNDEZ PIRLA, J.M^a: *Op. cit.*, pág. 166.
- 19 SCHMALENBACH, Eugen: *Balance Dinámico*. Traducción española del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España, Madrid, 1953.
- 20 FERNÁNDEZ PIRLA, J.M^a: *Op. cit.*, pág. 170-171.
- 21 Es obvio que cualquier análisis de los pormenores relativos al resultado debe contemplar su posible diferenciación entre los de la explotación, ajeno a la explotación y extraordinario. Hecha esta salvedad, queremos subrayar que el tratamiento que sigue lo realizaremos en forma conjunta. El lector interesado en los matices propios de la referida discriminación, puede consultar: REQUENA RODRÍGUEZ, José M^a: *El resultado de la empresa*, Ariel, Barcelona, 1991, págs. 38 y 39
- 22 Salvo hipotéticas aportaciones o detracciones capitalistas, que no consideramos.
- 23 Cualquier interrelación entre cuentas de la serie financiera incidiría en los segundos miembros de las [20] y [21], pero no, obviamente, en el montante de los respectivos ingresos y gastos. La salvedad de la exclusión de tales transacciones genuinamente financieras es precisa, pues, para que las referidas [20] y [21] se cumplan.
- 24 A pesar de la observación anterior para [20] y [21], la [22] se cumple en cualquier caso, habida cuenta que toda transacción genuinamente financiera implica una doble anotación (en el debe y en el haber) en dicha serie, por lo que aun siendo $(I \leq D_d + Rto_d + E_d)$ y $(G \leq D_h + Rto_h + E_h)$, siempre será válida su diferencia, recogida en [22].
- 25 Podrían recogerse dichas ventas con la denominación convencional de ingresos -en principio o final de periodo-. Coincidimos sin embargo con la tesis de su más ortodoxa condición de exigible económico, con lo que el pasivo del correspondiente balance adquiere auténtica propiedad y significación. Bien es verdad que en la cuenta de resultados por teoría dinámica de [31] cabría igualmente sustituir I_p e I_f por Eec_p y Eec_f , pues tal condición es igualmente válida en ésta que en aquella. No obstante, por razones de homogeneidad en las notaciones, hemos juzgado preferible hacerlo sólo en la de la estática.



- 26 Para una adecuada interpretación de su significado , véase FERNÁNDEZ
PIRLA, J. M.^a: *Op. cit.*, págs. 59 y 60
- 27 Si en su formalización contractual -cualquiera que fuere la forma adoptada-, no
se exige compromiso financiero alguno -salvo, a lo sumo, el que pudiera deri-
varse de posibles incumplimientos de una u otra parte- hasta que las mismas
sean cumplimentadas, su contabilización se habría llevado a cabo, en su caso, a
través del sistema suplementario, por lo que su constancia registral figuraría en
«cuentas de orden», sin incidencia alguna, por tanto, en el supuesto que nos
ocupa.
- 28 Plan General de Contabilidad: Real Decreto 1643/1990, de 20 de diciembre.
- 29 La heterodoxia se produce cuando, al periodificar, se le agrega el calificativo de
“anticipados”, pues las ventas no se anticipan ni se difieren: sólo, se realizan o
no se realizan; lo único que, en su caso, se habrá anticipado es el pago del pre-
cio. Se tratará entonces, pues, de “cobros anticipados” (denominación que adop-
taba el PGC/1973 en vez de la de “ingresos anticipados”).
- 30 Grupo 7. Ventas e Ingresos.
- 31 Grupo 4. Acreedores y deudores por operaciones de tráfico; Subgrupo 48. Ajustes
por periodificación; Cuenta 485. Ingresos anticipados. Incluida en Balance
dentro del bloque de pasivo E) Acreedores a corto plazo; VII Ajustes por perio-
dificación.
- 32 Subgrupo 43 o 57.
- 33 Por las razones comentadas en la descripción de su significado, no contempla-
mos el supuesto planteado en § 6, b2).
- 34 Salvo la posible indemnización que, a tenor del art. 329 del Código de Comer-
cio, pueda corresponder al comprador por los perjuicios que, en su caso, se le
hayan irrogado con el incumplimiento del contrato.
- 35 Correlativamente, entrañaría la posibilidad de que puedan figurar en balance,
por ejemplo, cuentas como Arrendamientos y cánones, Primas de seguro, etc.,
en vez de Gastos anticipados.





ALFREDO ROCAFORT NICOLAU

Académico numerario

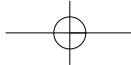
UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN
CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION:
PROGRAMAS Y ENFOQUES DE COSTES

Abstract

Cost accounting is a discipline in formal development. The present article aims to be a contribution to the formalizing effort that some national and international authors have undertaken in the last years. After a brief introduction to the approach concept or the research programme, the author suggests the configuration of the current contents of the cost discipline in five big programmes or approaches: i) An approach concerning the calculation of costs and valuation, ii) An approach concerning planning and control, iii) An approach concerning decision-making, iv) A technological approach, v) An administrative approach or an approach of the effectiveness of the public expenditure. The programmes have the special feature of being valid, simultaneously, in the experts' current urge to research. They define almost its whole historical evolution as a scientific discipline.

Norte y modelo

Para el autor de este trabajo la figura del académico Mario Pifarré quedará imborrable en su memoria por muchos motivos. El primero es un detalle cronológico cargado de significado para mí: hace ya una treintena de años el ya consagrado maestro de las ciencias sociales tenía a bien prologar la primera obra de éste que se confiesa eterno aprendiz de la ciencia contable. A partir de entonces, mi trayectoria docente e investigadora siempre ha tenido un norte y un modelo. Él fue quien accedió gustoso a presidir el tribunal evaluador de mi tesis doctoral y él fue también quien presidió las oposiciones a mis dos cátedras.



UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

Norte y modelo, que se fue dibujando con mayor precisión todavía en los últimos años, cuando me cupo el enorme privilegio de despachar con él, en mi calidad de secretario de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, semana tras semana y a veces día tras día. Esta proximidad física por razones de cargo me permitió descubrir su enorme dimensión humana. Mario Pifarré era un caballero a la antigua usanza, amigo de sus amigos e incluso de sus enemigos. Siempre mostró un talante conciliador y siempre pagó con la misma moneda. Siempre la tuvo de ley, incluso para aquellos que se la devolvían cambiada.

Introducción: tendencias empresariales, movimientos doctrinales y programas de investigación en contabilidad de costes

La contabilidad de costes, como sistema que proporciona información interna a las organizaciones, adolece de una considerable falta de formalización si se la compara con la ciencia contable destinada a la información externa.

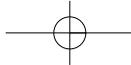
No es infrecuente, por ejemplo, encontrar en la literatura actual mezclas de elementos heterogéneos, postulados coyunturales junto a principios asumidos como inamovibles, propuestas de axiomas científicos al lado de soluciones provisionales presentadas con la pretensión de convertirse en grandes modelos de información interna.

Es, en el fondo, la misma falta de rigor con que nuestros autores nacionales utilizan términos clave como sistema de costes, modelos de costes, método de costes. Lo que a un autor le merece ser denominado sistema en otro autor recibe el nombre de modelo, ambos con idéntico contenido teórico y práctico. Esta inconsistencia terminológica es suficientemente indicativa de la carencia de formalización sistemática a que me refiero.

Al contrario que en la contabilidad financiera, falta en la historia de nuestra joven disciplina una etapa de reflexión científica rigurosa. Falta explicitar por qué caminos deben transitar los nuevos investigadores y qué otros caminos conducen a ninguna parte.

En esta dirección, considero que es urgente deslindar de una forma nítida los tres conceptos barajados en esta breve introducción. ¿En qué son distintos y qué conexión posible puede establecerse entre un programa de investigación en costes y una simple moda empresarial? ¿Qué diferencia hay entre movimiento doctrinal y programa de investigación? Y, finalmente, ¿qué debemos entender por un programa de investigación? Iré por partes.

Siempre he creído que desde la vertiente académica se ha tratado con excesiva ligereza el fenómeno evidente de las “tendencias empresariales”. Y subrayo el adjetivo evidente, puesto que no es posible calificar de otro modo el debate social que durante dos décadas acompañó a la propuesta conocida como *Direct cost* (DC 1940-1960), o al que recientemente acompañó a la propuesta *Activity Based Costing* (ABC 1980 - 2000).



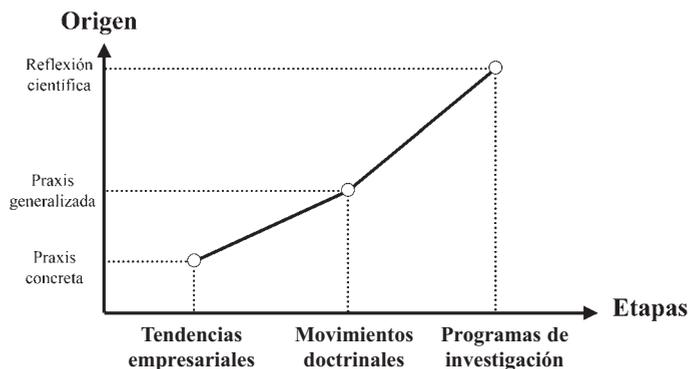
La tendencia empresarial nace de una preocupación pragmática por las carencias de gestión que se perciben en las organizaciones en un momento dado de la historia. Si su destino es ser sustituidas más tarde o más temprano por otras tendencias, su origen y función parecen claras: nacen de la observación de praxis concretas (éxitos, fracasos) y ejercen de auténticos aldabonazos de las mencionadas lagunas de gestión. No se trata, pues, de un fenómeno despreciable o poco digno de analizar.

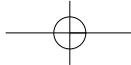
Por su parte, movimientos doctrinales tales como los que, de forma homónima, podemos asociar a las dos tendencias anteriormente mencionadas (DC y ABC), surgen de los intentos por hallar soluciones generalizadas a los problemas planteados por las mismas. En un determinado movimiento doctrinal el nivel de abstracción es claramente superior al de la tendencia, y su vocación de durar es sin duda mayor. A esto debe añadirse un aspecto diferenciador clave: la presencia (y con frecuencia, el liderazgo) de los teóricos (profesores universitarios, autores expertos con suficiente perspectiva histórica y doctrinal) allá donde en la tendencia sólo encontrábamos prácticos de la disciplina.

En cuanto a los programas de investigación, considero necesario puntualizar dos extremos no suficientemente aclarados cuando se trata de subrayar el carácter científico de nuestra disciplina. En primer lugar que todo programa de investigación representa un grado máximo de generalización de la praxis combinado con un grado máximo de aplicación de la lógica y de los postulados que debe presidir toda propuesta de información para la gestión. Es decir, un programa de investigación en costes surge y se desarrolla de una metodología *combinada*, inductiva y deductiva a la par: puede surgir de la teoría pero debe necesariamente orientarse a la praxis, y al revés.

En el siguiente gráfico se resume la observación anterior:

TENDENCIAS, MOVIMIENTOS Y PROGRAMAS EN CONTABILIDAD DE COSTES



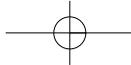


Se advierta que el gráfico expresa el recorrido habitual, por etapas, de los tres conceptos analizados: tendencias que dan lugar a movimientos doctrinales y éstos a su vez a programas de investigación. Es posible sin embargo, aunque menos probable, un recorrido inverso: programas que inducen movimientos doctrinales de los cuales surgen, más o menos efímeras, ciertas tendencias empresariales. El caso ABC podría tener esta interpretación.

En segundo lugar, debe tenerse en cuenta que el término programa de investigación es un préstamo tomado de la filosofía. El pensamiento filosófico proyectado sobre la ciencia conoció en la primera mitad del siglo XX una época de esplendor inusitado. Dos autores de esta época han influido especialmente en el pensamiento científico de nuestros autores nacionales en contabilidad de costes: Kuhn y Lakatos. El primero proponiendo una lectura radicalizada de la historia científica, se fijó más en los actores que en la obra de investigación: su noción, inevitablemente difusa, de *paradigma científico* ha orientado muchos esfuerzos indagadores en nuestra disciplina. El segundo intentó corregir, sin negar, el excesivo subjetivismo del primero, proponiendo el término que haremos nuestro en este ensayo: *programa de investigación*.

Considero, sin embargo, que se ha acentuado muy poco el hecho de que Kuhn haya examinado la evolución de la ciencia desde la perspectiva que le ofrecía su formación de físico, y que Lakatos lo realizara desde sus planteamientos matemáticos. ¿Hubieran entendido lo mismo por paradigma o por programa de investigación un sociólogo o un economista? Nunca lo sabremos, sin embargo, la pregunta sirve para poner en guardia frente a la tendencia de aplicar de forma excesivamente literal estas dos innegables contribuciones al pensamiento científico. No es del todo igual hablar de programas científicos en biología que en contabilidad.

En concreto, se ha observado que, si bien en las otrora denominadas “ciencias puras” la evolución de los paradigmas o de los programas puedan presentar las fases sucesivas descritas por Kuhn o Lakatos, en las “ciencias sociales”, y más en concreto en contabilidad de costes, este esquema parece no cumplirse precisamente así: los programas de investigación más que sucederse, se superponen. Esto quiere decir que al tratar, como pretendo hacer en este trabajo, de los programas de investigación en costes, debe tenerse presente que estamos ante un determinado número de *líneas abiertas de investigación*, más que de etapas históricas por las que ha atravesado nuestra disciplina. De aquí que esta cualidad contemporánea inspire la utilización indistinta de los términos *programa* y *enfoque* de investigación, como vocablos sinónimos y expresivos de la misma propiedad.



Cinco programas o enfoques de investigación

En este trabajo pretendo demostrar cómo el desarrollo realizado en el ámbito de la contabilidad de costes ha aportado una valiosa definición del perfil moderno que debe atribuirse a esta disciplina, consistente en la superposición de planos de investigación que la han ido enriqueciendo de contenido a lo largo de los dos últimos siglos.

C. Mallo Rodríguez² ha resumido la evolución de la contabilidad de costes en tres enfoques o programas de investigación vigentes. En palabras del autor:

...los programas de investigación vigentes, que, naturalmente, se encuentran interconectados y que representan versiones alternativas de resolución de los problemas de obtención de la información necesaria para la toma de decisiones, que deben adaptarse pertinentemente a la clase y dimensión de cada empresa y a los recursos disponibles.

Es interesante observar cómo esta opinión de Mallo enlaza con dos de los postulados que por largo tiempo vengo considerando fundamentales en la contabilidad de costes: a) el principio de identificación del proceso productivo y b) el principio de adaptación al tipo de organización empresarial. El citado autor describe al menos tres enfoques o programas de investigación avalados por la historia reciente de la disciplina.

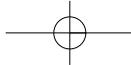
Los programas o enfoques referidos pueden resumirse en los siguientes:

- 1. Enfoque sobre el cálculo de costes y valoración.**
- 2. Enfoque sobre planificación y control.**
- 3. Enfoque sobre toma de decisiones.**

Me permito añadir un cuarto y quinto enfoque, fruto del dinamismo que la disciplina ha tenido durante los últimos años: el enfoque que denominaríamos tecnológico y el enfoque administrativo público.

- 4. Enfoque tecnológico.**
- 5. Enfoque administrativo o de eficacia del gasto público.**

El cuarto enfoque indicado es, en realidad, una crítica al enfoque de la toma de decisiones. Es prematuro asignar a las aportaciones de H.T. Johnson y R.S. Kaplan³ un modelo-programa distinto de los tres clásicos citados, por más que incorporan un



UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

elemento novedoso cual es el factor tecnológico y las nuevas exigencias del sistema de información contable-interno.

Las nuevas tecnologías de la información, los nuevos equipos de procesamiento de datos y de comunicación planetaria de los mismos, han influido necesariamente sobre el modo y la potencialidad esperada en la nueva contabilidad de costes.

Paralelamente, ha ido tomando cuerpo la contabilidad analítica de entidades no lucrativas o de naturaleza político-administrativa, en donde se modifican criterios básicos de la contabilidad de costes aplicada al entorno empresarial. En efecto, por las disciplinas hacendísticas y financieras se pone de relieve un factor concomitante de la actividad financiera de los entes públicos: el control del gasto público, tanto en su vertiente económica como jurídica y formal. Consecuentemente a estas exigencias de control del gasto público, o la utilización más eficiente de un recurso limitado como es el ingreso público, determina a nivel microeconómico con unos objetivos precisos el despliegue de un enfoque concurrente basado por la peculiar naturaleza de los entes citados.

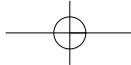
Si se acepta, y estoy convencido que hay motivos suficientes para considerarlo así, esta parcela particular de la contabilidad de costes, basada fundamentalmente en la concreción de objetivos específicos, podríamos hablar de ese quinto programa de investigación.

En este trabajo me propongo desarrollar con algún detalle los distintos programas-enfoques señalados, subsumiendo en su descripción pautas de evolución histórica suficientemente conocidas.

El enfoque orientado al cálculo de costes y valoración

En el origen de la Revolución Industrial del siglo XIX surgió el planteamiento inicial de la contabilidad de costes para resolver un problema tan sencillo como era el coste de los productos industriales y, en consecuencia, designar los precios necesarios de venta. En este período pre-científico, el objetivo esencial era el cálculo operativo de los costes de los productos; el despliegue científico de la contabilidad de costes es de carácter procedimental, puesto que la visión estrictamente contable está relegada en beneficio de toda suerte de informaciones complementarias, tales como partes de trabajo, estadísticas, escandallos, etc.

Con posterioridad, entrado ya el siglo XX, el desarrollo de este enfoque pone énfasis a la valoración de los factores y productos, a los procedimientos de implementación del sistema de costes, a los cuadros de reparto entre costes directos e indirectos, etc.



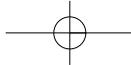
Una de las obras más representativas de este enfoque la constituye el manual de T. Lang,⁴ de referencia obligada, en la que se combinan como características esenciales:

1. Preponderancia del carácter informativo, analítico y de control del sistema de costes. En este aspecto, a lo largo de toda la obra se desarrollan múltiples procedimientos, documentos, registros y nivel de organización del departamento de costes.
2. El análisis del sistema de costes se proyecta por el coste de los productos mediante la agregación de los distintos factores de coste, control de inventarios, con proyección específica a los tipos y modos de producción.
3. El modelo se apoya específicamente sobre costes inorgánicos o de productos, es decir, se margina la localización de costes aunque se plantea el problema de la acumulación y distribución de gastos indirectos.
4. Se desarrollan las fórmulas y variaciones de los costes estándares.

T. Lang es representativo de la escuela americana dentro del enfoque que se analiza. En la escuela europea sería destacable, con ciertas matizaciones, P. Hansen;⁵ en esencia se introduce la estructura orgánica de costes, es decir, la clasificación, localización e imputación de costes, teniendo como fase destacada la localización, en donde se ventilan las relaciones funcionales y la imputación de los costes indirectos a los costes de los productos.

Dentro del programa de investigación, la problemática de los costes indirectos y su distribución comportó una modificación sensible en la elaboración del modelo. En efecto, la imputación de costes indirectos tiene como principal inconveniente diferenciar entre costes directos e indirectos; como consecuencia de escoger unos criterios en lugar de otros podría determinar un análisis distinto o desfigurador. La formulación del coste directo o *direct-costing* fue recogida inicialmente por la Asociación Nacional de Contables de Estados Unidos⁶ (NACA), desarrollándose por múltiples autores y estableciéndose por casi todos un listado de ventajas y desventajas de este modelo de la contabilidad de costes. La utilidad esencial del modelo reside en que puede simultanearse con otros modelos de control de costes, permitiendo una contrastación de la información contable y predisponiendo a un análisis más fundamentado con apoyo de ella. Entre los instrumentos analíticos del coste directo cabe citar la relación coste-volumen-beneficio, o elemento de análisis post-contable de la actividad económica de la empresa⁷

El enfoque de cálculo de costes y valoración alcanza una formulación sustantiva en los costes estándar. La concreción de un modelo coherente y coordinado de costes estándar tiene como objetivo un cálculo de costes y de valoración adop-



UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

tado a criterios objetivos y racionales. A pesar de que se vincula en su formulación inicial a la dirección científica de la empresa, C.W. Bennett⁸ establece un método que completa buena parte de la escuela americana, concibiendo:

La teoría de costes standard es la de que dichos costes constituyen los costes reales de los productos, y que las diferencias entre los costes standard y los reales son consecuencia de: 1) Aumentos o disminuciones en la eficiencia. 2) Fluctuaciones en los precios de compra. 3) Variaciones en la retribución de la mano de obra. 4) Fluctuaciones en el volumen operativo.

La preocupación fundamental estriba en definir el modelo contable y la correspondiente medición, cuantificación y registro de las desviaciones. Sin ánimo de proponer una extensión innecesaria de este programa de investigación, pues en él cabe el desarrollo de buena parte de la teoría de la contabilidad de costes, sí puede servir como conclusión que el paradigma nuclear del programa reside en:

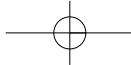
1. Concreción de la teoría contable de costes.
2. Establecimiento de costes de factores, localización y sujetos portadores de coste, a través de la medición y registro.
3. Formulación de las reglas básicas del cálculo de costes, con expresión de diferentes modelos y las consecuencias valorativas de cada modelo.
4. Exposición de unas reglas específicas sustentadas por el soporte matemático suficiente para el modelo y registro de los costes anticipados o estándares.

En el entramado paradigmático, los postulados básicos de modo de producción y estructura organizativa prevalecen sobre cualquier otra consideración, diseñando una aplicación práctica ajustada a la necesidad específica de cada empresa.

Modernamente, esta necesidad ha dado pie a una nueva propuesta de cálculo de costes y valoración, a la que es preciso referirme dada la resonancia académica y profesional que ha encontrado. Se trata del modelo *Activity Based Costing (ABC)* o de costes por actividades.

El ABC se formula como un modelo más cercano a la denominada contabilidad de gestión o para la toma de decisiones que no como un modelo incorporado al cálculo y determinación de costes. Varios son los elementos que determinan su inclusión en este programa de investigación.

En primer lugar, el modelo ABC contiene los elementos precisos que estructuran el cálculo de costes referidos a las actividades que concurren en el ámbito de la empresa, en cualquier área de trabajo y no solamente la productiva. Es, después del cálculo



del coste de las actividades, cuando se llega al cálculo del coste de los productos. En este aspecto, el modelo ABC plantea una sustitución en la secuencia de las pautas de cálculo. En palabras de J. T. Johnson:⁹ Una empresa con líneas de producto diversificadas y altos costes indirectos no puede evitar las distorsiones en los datos de costes de los productos y de márgenes. Afortunadamente, existe una solución.

En el cálculo de costes tradicional se supone que los productos originan los costes indirectos y que por tanto éstos se generan cuando se activa el inductor que se haya usado para distribuir los costes indirectos (por ejemplo, las horas de mano de obra directa). Por el contrario, el cálculo de costes basado en la actividad, asume que son las actividades que consumen los recursos las que causan los costes; los productos incurrir en costes a través de las actividades que son precisas para su diseño, ingeniería, producción, venta, entrega y servicio.

Consecuentemente, el concepto actividad pasa a ser el núcleo esencial del control y cálculo de costes, adicionando aquellas actividades que determinan un valor añadido al producto o servicio y una prelación en esas actividades. El ABC se distingue por asociar los costes a las actividades y por buscar unos causantes de costes llamados inductores de coste (*cost drivers*) y definidos como el factor de coste.

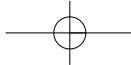
En la misma línea, A. Sáez Torrecilla¹⁰ examina el modelo ABC integrado en la contabilidad de gestión, a pesar de que reconoce que los difusores iniciales del modelo (Johnson - Kaplan) consideran que los sistemas de costes basados en la actividad no han supuesto para la contabilidad de costes más que la vuelta a sus orígenes.¹¹

La ubicación del modelo ABC en el programa que se está desarrollando, en mi opinión, queda justificada en las palabras del propio A. Sáez Torrecilla, que en obra posterior concluye:¹²

Podríamos posiblemente hablar de un marco conceptual general, en el que se tiende a buscar una concepción lo más parecida posible de actividad, generadores de costes, tipos de actividades, análisis de la contribución de las actividades al valor añadido.

*Donde empiezan a surgir particularidades notables es en el propio proceso seguido para la implantación del modelo ABC aun respetando ese marco conceptual general. Aquí ya empiezan las **diferencias de enfoque**. De entre todas ellas hemos elegido la que inserta el modelo ABC dentro de un planteamiento que ha tenido y tiene su vigencia en la doctrina y en la práctica europea-continental.*

Al desarrollar el proceso de implantación del modelo ABC dentro de este enfoque comprobamos que estamos ante un avance importante, con características destacables, pero también constatamos que los conceptos fundamentales enlazan perfectamente con los planteamientos anteriores.



UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

En conclusión, el modelo ABC tiene una variante como modelo y método de determinación y cálculo de costes que respeta el paradigma nuclear del programa, siendo una evolución de los modelos preexistentes, reiterando una vez más los postulados básicos de modo de producción y estructura organizativa, que en este caso se permite la extensión a un sinnfín de unidades económicas.

El enfoque basado en la planificación y control

La formulación de este programa de investigación es mayoritariamente continental-europea. El presupuesto de partida no es otro que la modelización global de la planificación empresarial, proyectando como un objetivo manifiesto la determinación del resultado interno de la empresa. Veamos algunas etapas históricas.

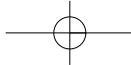
Ordenanza alemana de 1937.- Señala C. Mallo Rodríguez¹³ que el origen de todo este programa hay que buscarlo en la Escuela de Colonia, representada por E. Schmalenbach, que cristalizó en la propuesta de *Planificación de Cuentas de la Contabilidad Empresarial*. El Decreto de 11 de noviembre de 1937, en el período de la Alemania nazi, por el que se publicó la Ordenanza Alemana sobre Contabilidad Empresarial recogía la propuesta anterior, ya que en el plan de contabilidad que contenía se enmarcaba la contabilidad interna.

E. Schmalenbach formula un sistema de cuentas incorporado en el monismo radical y, aunque observa las limitaciones que pueda contraer, propone una clasificación decimal de las cuentas.¹⁴

La Ordenanza de 11 de noviembre de 1937 dictó un plan *obligatorio* de cuentas, que debía ser desarrollado por los Sindicatos Económicos y aplicado a todas las industrias. La Ordenanza establecía un modelo básico de balance que, si bien se inspiraba en la formulación inicial de E. Schmalenbach, opta por un monismo moderado; esto es, la separación que se propone entre las dos ramas de contabilidad, financiera e industrial, no alcanza a una segregación pero el cálculo de costes se realiza a través de estadísticas contables y se canalizan por cuentas específicas con el fin de obtener:

- a) Control de gastos y precios sobre la base de producción.
- b) Control del grado de eficiencia de la gestión.

Esto en cuanto a la contabilidad industrial, perfeccionándose por otros dos objetivos, uno correspondiente a la contabilidad financiera -determinación del patrimonio y del beneficio- y el otro tendente a establecer un control efectivo de la dirección por el presupuesto.



La diferencia esencial del monismo moderado al monismo radical estriba en la utilización de hojas extracontables de distribución de gastos a través de las que las clases de gastos captadas por la contabilidad se reparten entre servicios y secciones de la empresa devolviéndose a la contabilidad una vez imputados, para su distribución con cargo a productos o servicios que correspondan.

La aportación de E. Schneider.- E. Schneider¹⁵ formula una continuidad y desarrollo de las propuestas de E. Schmalenbach y representa una aportación ya clásica de la contabilidad de costes.

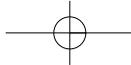
En primer lugar, formula el concepto *resultado interno* estableciendo las fórmulas y comparación con el resultado externo y promoviendo, implícitamente, el modelo dualista de la contabilidad de costes. En efecto, el autor define los costes internos como aquellos que han de facilitar una información empresarial no deducidos de la contabilidad financiera; se establece formalmente la división entre una y otra contabilidad en base a los distintos objetivos y procedimientos para los que se aplican. Frente a E. Schmalenbach, del que critica el monismo radical, promueve un monismo moderado apoyado en un esquema de cuentas y por las diferentes estadísticas y hojas de imputación ajenas a los planes de cuentas.

En cualquier caso, la decantación por el sistema dualista la justifica y argumenta por más que explica todo un procedimiento de conexión entre contabilidad financiera y contabilidad industrial, exigiendo que exista la posibilidad de comparar una con respecto de la otra y, en definitiva, en la comparación-conciliación del resultado externo e interno. A los efectos de ejecución, exige que sea la contabilidad interna la que contenga las cuentas de enlace y comparación a la contabilidad externa, llegando a expresar:

Un sistema dualista organizado de esta forma posee una flexibilidad y posibilidad de adaptación a las diversas funciones que han de ser resueltas por la contabilidad, que no se puede conseguir en un sistema monista.¹⁶

Otra de las características más relevantes de la obra de E. Schneider la constituye la configuración temporal de la actividad económica de la empresa: 1) como análisis ex-ante confecciona la planificación empresarial; y 2) como análisis ex-post el control de la actividad económica real de la empresa. Precisamente formula la contabilidad respecto de un plan económico que converge en la medición del resultado interno a través de la contabilidad.

Los planes de contabilidad francés y español.- El Plan Contable Francés de 1947, adaptado en 1957 y revisado en 1982, así como la aprobación en España en 1978 de la Orden ministerial sobre la Contabilidad Analítica de Explotación o Grupo



UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

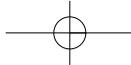
9 del Plan General de Contabilidad, diseñan un intento de planificación contable en el ámbito de la contabilidad interna. Ambos intentos de normalización han tenido por objeto el preparar la información contable necesaria a efectos de la planificación y el control de la actividad interna de la empresa permitiendo, por lo demás, diseñar como objetivo la valoración de existencias y la ejecución de trabajos realizados por la propia empresa.

El Grupo 9 del Plan Contable Español de 1978 es una derivación de los planes franceses predecesores, estableciendo tres modelos básicos que parten del coste industrial completo: modelo de costes históricos, modelo de costes estándares y modelo de costes de oportunidad. La aceptación plena del dualismo moderado define las cuentas de control analítico y externo como cuentas de enlace y conciliación de las operaciones de la contabilidad financiera y de la conciliación de resultados financiero y económico.

Con la aprobación de la Ley de Auditoría de Cuentas y la Ley de adaptación a las Directivas en materia de Sociedades de la Comunidad Europea, se creó en España el ICAC (Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas), uno de cuyos primeros objetivos ha sido la revisión del Plan General de Contabilidad de 1973. Dada la filosofía de este nuevo Plan General de Contabilidad, aprobado en 1990, en el que se da plena libertad de aplicación a los planes de cuentas y a las relaciones contables entre las mismas, la revisión del Grupo 9 del P.G.C. ha de estimarse más como una guía o recomendación que no como una normalización contable al modo de la contabilidad financiera.

El Plan General de Contabilidad Francés, revisado en 1982, corrige algunos de los defectos advertidos en los párrafos precedentes; la mecánica y las reglas contables que articulan el plan otorgan a éste plena flexibilidad para la adopción, tanto en costes históricos como en costes preestablecidos, de modelos distintos al coste funcional o coste industrial completo. Precisamente en los costes preestablecidos se manifiesta la revisión al analizar las desviaciones de cualquier sección, en base a la trilogía desviación en rendimiento, desviación en actividad y desviación en presupuesto o costes; así también se establece la desviación en gastos de sección en el modelo de *direct-cost*.¹⁷

En la situación actual, cualquier intento de normalización en contabilidad interna ha de asentarse en el modo de producción, es decir, preferencia de planes sectoriales, y desplegar diferentes alternativas del cálculo de costes, bien que manteniendo un cuadro de cuentas que permita la citada flexibilidad, observación que hoy cobra una mayor actualidad al considerar el proceso de armonización internacional que lidera el IASB para las normas contables.



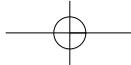
Sin embargo, es de prever que la contabilidad de costes tenga sus desarrollos más próximos fuera del ámbito de la normalización y defina los nuevos objetivos en consonancia con los nuevos procedimientos industriales y tecnológicos, en un entorno de fuerte competitividad internacional. Frente a estos nuevos retos importa menos la codificación contable implícita en un plan, que la obtención oportuna de información, con la cualidad de la relevancia.

La tendencia normalizadora.- Superada la II Guerra Mundial, el fenómeno de la planificación y normalización contable se ha extendido de forma universalizadora bien que auspiciado por asociaciones profesionales, por los Estados (Francia y España como ejemplos ya tratados) o por organismos de carácter supranacional. La normativa contable norteamericana viene impulsada por la *American Accounting Association* así como otros organismos de clara trascendencia en las economías occidentales (*AIA, American Institute of Accountants*; *AICPA, American Institute of Certified Public Accountants*); en el ámbito de la contabilidad de costes, en 1971 con el respaldo de la AICPA, el Congreso de los Estados Unidos creó el *Cost Accounting Standard Board, (CASB)*¹⁸ destinado a la emisión de normas de contabilidad interna y de cálculo de costes, para establecerlo inicialmente en empresas que contrataban con el Departamento de Defensa, proyectando una influencia notable para toda la profesión contable.

A pesar que el citado CASB desapareció en 1980, la trascendencia de las normas de él emanadas (normas CAS), se basa sobre una metodología empírica y en unos contenidos siempre dignos de tener en cuenta. Las 19 normas que dejaron vigentes han tenido gran trascendencia en la profesión contable. El CASB más reciente surgió de una ley federal de 1988 y se ocupa de controlar la aplicación de esas normas, que continúan siendo operativas para los contratistas que operan con el Estado.

Otros proyectos de normalización reseñables corresponden al *Institute of Management Accountants (IMA)*, antigua *National Associations of Accountants (NACA)* y que ya en 1981 promulga la primera norma denominada *Statement of Management Accounting*, que define el concepto contabilidad de gestión; a la primera le han sucedido 27 normas más sobre contabilidad de costes y de gestión. El IMA comparte la misión de promulgación de normas con el *Institute of Certified Management Accountants*, puesto que AICPA le confió la emisión de las citadas normas.

En Gran Bretaña, el *Institute of Cost and Management Accountants* y *The Chartered Institute of Management Accountants (CIMA)* se han encargado de formular normas sobre la contabilidad de gestión en la década de los ochenta. Por último, la *International Federation of Accountants (IFAC)* publicó en 1989 una primera norma sobre conceptos de contabilidad de gestión.



UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

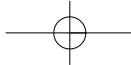
En España, la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) ha formulado, hasta la actualidad, veintiséis documentos más el documento número 0 (sobre el glosario de la contabilidad de gestión) y una separata de resúmenes e índices de los denominados Principios de Contabilidad de Gestión. Precisamente en este último, el Presidente de la Comisión de Contabilidad de Gestión de AECA -J. Lizcano Álvarez- afirma:

“Los documentos pretenden ofrecer una serie de pautas o recomendaciones que puedan servir de orientación o referencia a la hora de aplicar de forma coherente en las empresas los métodos y técnicas de la Contabilidad de Gestión, así como el desarrollo de un cuerpo normalizado de conocimientos que pueda facilitar la difusión a nivel general y la enseñanza de la Contabilidad de Gestión en los centros universitarios”.

Como puede observarse, la mayor parte de propuestas normalizadoras a las que me he referido inciden, precisamente, sobre los programas definidos como para la toma de decisiones y del enfoque tecnológico, lo cual no sólo no es contradictorio sino que la dialéctica entre distintos programas alcanzaría su zenit cuando sus propuestas adquieran ese rango de normalidad. La competencia entre distintos programas permite la interrelación de los mismos aunque ha de observarse una tendencia a la extensión de conceptos de un programa sobre otro, cuyo ejemplo claro podría ser el modelo de costes por actividades ABC.

En el ámbito español es previsible que el enfoque normalizador de la contabilidad de costes vuelva a adquirir un papel preponderante de aquí a los próximos años.

La normalización en la contabilidad de costes tiene un alcance superior a la armonización de conceptos, a la metodología para establecer normas y a la epistemología que de lo anterior se deriva. Los programas o enfoques en la normalización de la contabilidad de costes se mantienen con independencia de lo anterior siendo un buen ejemplo la propuesta que desarrollan C. Mallo Rodríguez y J. I. Broto Rubio en el artículo *La normalización y la contabilidad de costes*.¹⁹ Para los citados autores, el proceso de normalización está orientado por el objetivo de impulsar la racionalidad de las prácticas contables con respeto a la unidad del ciclo de actividad económica de la empresa; se define *“un objeto de coste es todo aquello para lo que se requiere una medición independiente de su coste”*; la determinación de los principales objetivos de coste constituyen la base para seleccionar las cuentas que debe emplear el plan de cuentas.



Enfoque basado en la toma de decisiones

Uno de los enfoques que ha gozado de una fuerte expansión en la contabilidad de costes ha sido el de la toma de decisiones, entendiendo por tal el intento que desde el ámbito contable se contribuya a la formación racional de precios y, en definitiva, a las decisiones empresariales tanto a corto como a largo plazo. Para ello, la contabilidad de costes se extiende al contenido y análisis de la inversión y financiación empresarial, al coste del capital y al análisis del equilibrio microeconómico de la empresa, con exposición del excedente de productividad obtenido por la entidad y su distribución entre los partícipes de la misma.

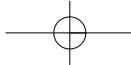
Modelos de decisión y contabilidad de gestión.- Como ejemplo paradigmático de esta tendencia cabe citar a Backer, Jacobsen y Ramírez Padilla.²⁰ Según estos autores, los costes ofrecen una base para determinar el beneficio, para hacer la planificación de los resultados, para el control y la toma de decisiones.

Su proyección decisional les lleva a desarrollar una parte inicial que podría ser coincidente con el cálculo y valoración de la teoría contable de costes, para defender lo que denominan contabilidad administrativa, que recogería fundamentalmente la contabilidad interna y además se añadirían los siguientes elementos distintivos:

1. Conexión con presupuestos operacionales y financieros.
2. La contabilidad para la toma de decisiones a corto plazo.
3. Determinación de precios y precios de transferencia.
4. Decisiones en inversiones de capital.
5. Contabilidad por áreas y responsabilidad.

Ambos autores propugnan un nuevo enfoque “directivo” o de gestión para la contabilidad de costes. La contabilidad directiva o administrativa sería el sistema de información orientado a proporcionar, según las necesidades de la administración, una orientación programática para facilitar las funciones de planificación, control y toma de decisiones.²¹ En la misma línea decisional tiene interés, según L.G. Rayburn,²² extenderse a temas específicos de control, como son: los costes del marketing, su control y análisis, segmentación, etc.; análisis de las divisiones de empresas, descentralización, filiales y evaluaciones no financieras.

De forma paralela G. Shillinglaw²³ distingue la medición de costes en sentido estricto, la planificación presupuestaria y el enfoque de la contabilidad de costes para modelos de decisión (inversiones de capital, precios de producto y modelos de optimización a corto plazo).



UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

C. T. Horngren²⁴ desarrolla este enfoque ajustado a la medición y valoración de costes. Por una parte, el mismo autor afirma “que la esencia del proceso directivo es la toma de decisiones identificando contabilidad gerencial con la contabilidad de costos”. En otra obra el mismo autor²⁵ reconoce, por otro lado, “que la contabilidad es una función de servicio”, por más que señale que la contabilidad interna no es gerencial pero permite a la gerencia realizar más racionalmente su trabajo.

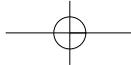
Otros autores, sin ánimo de ser exhaustivo, que habrían de adscribirse a este enfoque son R. du Tilly y M. Fiol,²⁶ que introducen análisis estadísticos y regresión múltiple en la contabilidad interna, llegando incluso a cuestionar la utilidad de la partida doble. En esta misma línea, se encuentran H. Bierman,²⁷ Moriarity y C.P. Allen,²⁸ y R.S. Polimeni, F.J. Fabozzi y A.H. Adelberg.²⁹

El debate “management accounting” vs. cost accounting.- Sobre la base de la formulación de la *National Association of Accountant* (NAA) se consolida el concepto y la denominación *management accounting* o contabilidad de gestión, directiva o gerencial, como el proceso de identificación, medida, acumulación, análisis, preparación, interpretación y comunicación de la información financiera usada por la gestión para planificar, evaluar y controlar una entidad a fin de asegurar el uso apropiado de los recursos y su contabilización.³⁰ A través de las diferentes normas se articulan unos objetivos tendentes a la gestión directiva.³¹

En una interesante aportación que vincula la contabilidad interna con la teoría del comportamiento humano y de la organización, H. Gutiérrez Ponce³² desarrolla la vinculación del comportamiento humano, la evolución técnica y la teoría de la organización, para encauzar las formulaciones de la contabilidad de costes y su cristalización en lo que se denomina contabilidad directiva. La teoría del comportamiento sirve para introducir el control organizacional, como base de la contabilidad de gestión. Seguir esto, y teniendo por objetivo la eficiencia, la planificación presupuestaria se toma como modelo para guiar las decisiones y actuaciones de la gerencia:

La interrelación entre la contabilidad de costes y las teorías organizativas tienen su origen en la Revolución Industrial, como consecuencia del crecimiento de las empresas en capital y en mano de obra. (...) Resumimos estas conclusiones teóricas afirmando la interrelación que ha existido y existe entre contabilidad interna y teorías organizativas de comportamiento.

Esta conexión es más fuerte hoy, ya que la contabilidad interna, lo es de gestión o de dirección; sus objetivos son cuantitativos (cálculo de costes) y cualitativos (de organización y comportamiento), y ha de suministrar información a todos los niveles organizativos, conocer los efectos de esa información y controlarlos.³³



Sin embargo, J. Álvarez López y F. Blanco Ibarra³⁴ contraponen el concepto *contabilidad directiva* al de *contabilidad de gestión* (management accounting). La contabilidad directiva sería el instrumento esencial de la gerencia para los siguientes objetivos de información:

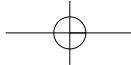
1. Diagnóstico de la empresa.
2. Proceso de planificación total y coherente de la organización, en las modalidades estratégica, táctica y organizativa.
3. Procesos de control que aseguren el cumplimiento de fines y objetivos.

La contabilidad directiva representa el óptimo de un sistema informativo contable empresarial, estableciendo la siguiente relación:³⁵ Los autores distinguen dos tipos de decisiones: a) decisiones de dirección, que serían del tipo estratégico y estructural; y b) decisiones de gestión o decisiones operativas. Y de aquí pasan a proponer con cierta lógica la siguiente estratificación conceptual:

1. Contabilidad de gestión, que tendría por objeto todo el control de costes y la obtención de información destinada para la toma de decisiones tácticas y operativas, esto es, a corto plazo.
2. Contabilidad directiva, de contenido pluridisciplinar en que se recogería toda la información interna o externa necesaria para las decisiones estratégicas y estructurales.

La adscripción de la doctrina contable española a la denominada contabilidad de gestión ha sido notoria en la última década (las formulaciones de la AECA desarrolladas en el apartado anterior serían un pulso evidente en este sentido). Posiblemente como destaca G. Gutiérrez Díaz³⁶ le corresponde a A. Sáez Torrecilla el papel de pionero y promotor de la contabilidad de gestión en España. Precisamente A. Sáez Torrecilla al analizar la incorporación de la contabilidad de costes a la contabilidad de gestión describe la evolución operada en los últimos treinta años; en particular, observa que para la década de los ochenta:

*...se intenta, en definitiva, instrumentar una teoría general que sirva, por sí sola, para explicar lo que se hace y predecir lo que se puede hacer en el futuro, todo ello, a partir de la observación de las aplicaciones de los conocimientos y técnicas existentes dentro de la contabilidad de costes. Por eso se habla de coste como **verdad realizada**.*



UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

y añade:

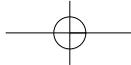
*Además se produce en esta década un gran avance en los aspectos relacionados con la organización y el comportamiento en la empresa, en la delegación de responsabilidad y en el **carácter interdisciplinar** de esta rama de la ciencia contable.*³⁷

Sáez Torrecilla, Fernández Fernández y Gutiérrez Díaz llegan a plantear si la contabilidad de costes y la contabilidad de gestión han alcanzado un grado de delimitación suficiente para que una sea autónoma de la otra, apuntando la existencia de tres corrientes entorno a la cuestión. Denomina *corriente restrictiva* aquella que observaría dos ramas distintas de la ciencia contable porque sus objetivos serían distintos; señala como *corriente integradora* que considera a ambas contabilidades como una misma rama de la ciencia contable; por último, asigna una tercera *corriente renovadora* que contempla la separación de la contabilidad de costes y de la contabilidad de gestión siendo la primera una rama de la segunda y reseñando la contabilidad de gestión como la que tiene por objetivo la toma de todo tipo de decisiones. Los autores se adscriben a la corriente renovadora.³⁸

El enfoque tecnológico

M. I. Blanco Dopico y S. Gago Rodríguez³⁹ apuntan abiertamente a que las líneas de investigación de la contabilidad de gestión en la década de los setenta e inicios de los ochenta iban destinadas a la contabilidad de gestión como sistema de decisión, la contabilidad de gestión como sistema de información y la contabilidad de gestión como sistema de control. Para las citadas autoras, el desarrollo de la investigación en contabilidad de gestión ha de tener en cuenta:

- *Una mejora de los instrumentos de la Contabilidad de gestión que permita el desarrollo de una teoría sistemática, con una mayor atención a la observación empírica para una mejor comprensión de las prácticas contables en las organizaciones.*
- *El beneficio de la investigación se realizará sólo a través de continuos intercambios de información entre el decisor y el investigador: (...) es necesaria la colaboración activa entre contables, ingenieros y directores de explotación para el establecimiento de los problemas actuales, y el diseño de nuevas vías de investigación hacia la construcción de modelos contables más adaptados a la realidad.*



- *La Contabilidad de gestión, para ser una herramienta útil tanto en la consecución de los objetivos organizativos como en la revisión de éstos, ha de asumir explícitamente la estrategia empresarial, logrando de este modo una mayor incidencia en el largo plazo frente al corto plazo.*⁴⁰

Parece evidente que las opiniones de I. Blanco Dopico y S. Gago Rodríguez introducen de bruceas al investigador hacia un nuevo enfoque que me parece acertado en denominar Enfoque Tecnológico.

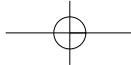
En la década de los ochenta, como consecuencia de un desarrollo tecnológico relevante producido en el entorno económico internacional, se han formulado críticas a la contabilidad de gestión, que justifican, tal vez de forma excesiva (al menos para el caso español), la expresión *crisis de la contabilidad de gestión*. En esencia, supone desplazar el paradigma de los objetivos que ha de cumplir la contabilidad interna como instrumento de gestión. A. Rocafort y F. Martín⁴¹ apuntan tres factores que justifican las críticas mencionadas:

- 1) *El hecho evidente de que muy pocas empresas utilizan un sistema contable que desde la vertiente académica aparece extremadamente depurado, mientras que desde el punto de vista práctico de la gestión se considera ineficaz o, cuando menos, superfluo.*
- 2) *La aparición de nuevos enfoques y modelos de management de la producción para los cuales es urgente encontrar unos sistemas de información contable más ajustados a sus necesidades.*
- 3) *La existencia de una tecnología de la información y telecomunicación instantánea cada vez más refinada, basada en los avances de la informática.*

El cambio tecnológico se hace patente en una primera aproximación al considerar la evolución del volumen de mano de obra directa en el coste de la producción. Como es sabido, este factor de coste servía, en la contabilidad analítica tradicional, de elemento aglutinante de los restantes factores de coste.

La proliferación de máquinas de control numérico es una señal de cambio en el panorama metodológico de las prácticas contables. Si a esto se añade la incorporación de la informática al pilotaje de las operaciones realizadas por la máquina, es explicable la conclusión de P. Mevellec⁴² según el cual “nos encontramos en vísperas de una revolución en el campo de la recogida de datos técnicos y en el modo de concebir los procesos de la contabilidad analítica”.

Una buena parte del tiempo que requería la elaboración de los informes internos relativos al control de costes estaba consagrada a la captación y depuración de los



datos de producción. Esto traía consigo una exagerada hegemonía de la primera etapa del proceso contable completo, en detrimento de las restantes.

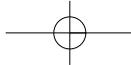
El enfoque tradicional de la contabilidad de costes tenía por objetivo el control económico de la producción. A medida que los sistemas productivos fueron avanzando en complejidad, la contabilidad analítica complicó a su vez los métodos de cálculo y control de costes. Precisamente en esta paulatina complicación del sistema contable es donde algunos autores entrevén una de las principales debilidades de la contabilidad analítica frente a los actuales métodos de simplificación de la producción. Esta, es, en síntesis, la opinión de K. Williams y P. Taylor.⁴³

El cambiante panorama propiciado por la difusión de las filosofías de dirección y producción *just in time* JIT justificaron en parte afirmaciones tan desencantadas como la de G. Plossl en los años 80, según el cual “los contables contabilizan lo que es fácil de contar, pero no aquello que más cuenta”,⁴⁴ quizá como reflejo - respuesta de los usuarios de la información interna, muchas veces desconocedores del objetivo de la contabilidad de costes.

En esta línea R. Danziger⁴⁵ enumera una serie de puntos débiles en los sistemas de control de gestión basado en los costes de dicha década. Estos puntos serían:

1. Estos sistemas de información no se insertan en un sistema coherente capaz de llegar a una síntesis bajo un objetivo común: identificar las causas de un determinado resultado.
2. La periodificación contable ha hecho que predomine el punto de vista del corto plazo, en detrimento del largo plazo; así, los principios contables de la anualidad y de prudencia ignoran la curva de aprendizaje y los futuros beneficios de un plan de formación.
3. El razonamiento cuantitativo eclipsa la exigencia de calidad y la responsabilidad social de la empresa frente a su entorno: el cuadro de mando ofrece datos contables sobre la evolución de los beneficios pero silencia las externalidades negativas o la insatisfacción de los consumidores.
4. La evolución de los métodos de producción ha multiplicado los centros de costes en los que la relación entre inversiones y resultados no puede definirse con precisión, especialmente cuando se observa un crecimiento de los centros auxiliares. Si a esto se añade el cambio frecuente del entorno (mercados, precios, legislación ...), que exige una respuesta rápida, se concluirá la inadecuación de unos procedimientos contables escasamente dinámicos y flexibles.

Estas críticas de finales del siglo anterior muestran, además de una excesiva radicalidad propia de aquella época desafiante, un rasgo común: todos los autores



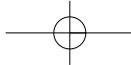
citados brindan algún tipo de sugerencias que faciliten la labor de actualización de la contabilidad de costes a la moderna realidad empresarial.

Para superar el obstáculo que impide a la contabilidad proporcionar información sobre unos factores, que, por otra parte, resultan indudablemente decisivos a la hora de garantizar un beneficio estable a la empresa, K. Williams y P. Taylor sugieren la utilización de métodos de medida indirectos. En general, el papel de la contabilidad analítica y de los contables es visto con una óptica distinta. Dicho papel vería desplazados sus centros de atención del cálculo de costes del producto y del resultado interno a aquellos aspectos que sirvieran de soporte al desarrollo de un sistema moderno de control de gestión: cobrarían importancia, así, la planificación de los costes bajo la técnica de análisis de valor, la determinación de los costes y economías de la calidad y el coste del ciclo de vida del producto.

Motivado por estos planteamientos, Hal Mather⁴⁶ desarrolla un sistema de indicadores que, aplicados mensualmente o en períodos más cortos, tratan de llenar algunas de estas lagunas informativas. Para ello, distingue tres centros neurálgicos en la empresa: ventas, producción y diseño. El conjunto de indicadores para el control de la *performance* de cada uno de los tres centros anteriores constituye un auténtico “cuadro de mando” que permite pilotar el desarrollo de una empresa comprometida con un progresivo acercamiento hacia la excelencia. De forma indirecta señala cuáles son los puntos que un sistema de información de costes tradicional desconoce, a pesar de su evidente trascendencia. Por ejemplo, la información basada en el tiempo, deficientemente utilizada en un modelo de costes estándares, está presente en buena parte de estas nuevas propuestas de indicadores.

Propuestas como la descrita movieron a R. S. Kaplan a escribir un breve artículo de amplia influencia entre los autores de la disciplina, desde su mismo título.⁴⁷ En él se distinguían tres “sistemas” de costes progresivos. De ellos, el tercer sistema propuesto está destinado a la medición del coste del producto. Aparentemente este sistema podría confundirse con alguno de los dos anteriores, pero su finalidad es otra: se pretende monitorizar la empresa mediante información tanto financiera como no financiera en torno al producto. R. S. Kaplan insiste en la necesidad de este tercer sistema, habida cuenta de la insuficiencia de los precedentes cuando se abordan decisiones de producto basadas en el comportamiento de los costes:

*No existe un sistema único capaz de satisfacer las exigencias que plantean las diversas funciones de cualquier sistema de costes. Si bien las empresas pueden utilizar un método único para obtener todos los datos correspondientes a las transacciones que realizan, el tratamiento de esa información exige un desarrollo independiente y específico según los receptores y los objetivos.*⁴⁸



UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

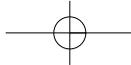
En esos años se percibía desde occidente un cambio sorprendente del centro de atención tanto en occidente como en el Japón. De hecho, los objetivos que la normativa nipona de 1962 atribuía a la contabilidad de costes habían cedido su vigencia en favor de un creciente protagonismo del análisis y control de la productividad. La contabilidad interna nipona era, en esta época, una contabilidad del “valor añadido”.

El análisis de la productividad se vincula a la obtención del beneficio empresarial, y éste se atribuye a las distintas divisiones en función de la contribución del trabajo de los empleados al valor añadido. En muchos casos, el análisis de la productividad se realiza sobre la base del valor añadido y con independencia de la asignación de los beneficios. El valor añadido se convierte así en un indicador de la productividad. Pero es de notar que, al igual que en otros países, este concepto difiere en su composición según los usuarios de esta información.

J.M. Mc Nair, W.J. Mosconi y T.F. Norris⁴⁹ aluden a varios de los aspectos anteriormente analizados. Así, por ejemplo, ponen en tela de juicio el énfasis analítico de la contabilidad de gestión sobre la mano de obra directa y las tasas de reparto y distribución de los costes indirectos sobre aquélla, en un momento en que la producción automatizada desplaza la componente de la mano de obra. Estos autores exhiben el motivo de la evolución del entorno tecnológico, para proponer la necesidad de un cambio en los sistemas contables y en las técnicas de gestión:

*Las capacidades de proceso de información provistas por los ordenadores hacen que el seguimiento de los costes actuales de producción sea simple y efectivo. Utilizar los costes actuales significa que la eficiencia y efectividad del proceso puedan verificarse comparando con períodos anteriores y óptimos teóricos. En el seguimiento de los cambios en los costes actuales, el mensaje de la mejora continua se identifica y transmite a través del sistema de contabilidad de dirección.*⁵⁰

¿Qué información debe generar este enfoque? El nuevo enfoque exige una contabilidad que cuantifique los aspectos productivos de la empresa no sólo bajo el prisma monetario. La contabilidad de costes ha de servir no sólo para la toma de decisiones a un nivel jerárquico superior sino también para la *toma de conciencia* y la mejora continua de los procesos. De una utilización unidireccional de la contabilidad interna se pasaría a una contabilidad “multidireccional”, a una efectiva “democratización” del flujo informativo contable, con el consiguiente efecto flexibilizador de la estructura empresarial.



Esta orientación básica parece coincidir con los resultados de algunas investigaciones sobre información y estructuras organizativas en las empresas occidentales. Así, B. Hedberg y S. Jonsson ya observaron:

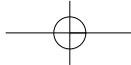
Hay sistemas de información que ofrecen una menor relevancia que otros para la toma de decisiones, y que conducen a una rigidez organizativa. Existen, por su parte, otros sistemas de información que estimulan a las organizaciones al experimento y a la innovación, y que fomentan la flexibilidad organizativa.⁵¹

El avance tecnológico permite establecer nuevos horizontes a la contabilidad de costes. Así en la década de los 80 se descubre cómo las empresas japonesas han cambiado la orientación del sistema informativo, situando como punto de interés preferente los deseos del cliente más que en el coste del producto actualmente ofertado. Una empresa que pretende sincronizar su producción con las exigencias del mercado habrá de adaptar igualmente su contabilidad en esa dirección. Este supuesto básico tiene en la actualidad una concreción práctica en el concepto japonés de “coste-objetivo” (*target cost*):

La contabilidad en el Japón también refleja y refuerza un imperioso compromiso hacia una dirección centrada en el mercado. Cuando estiman los costes de nuevos productos, por ejemplo, muchas empresas ponen especial empeño en no basarse exclusivamente en las normas de ingeniería prevalecientes. Por el contrario, establecen objetivos de costes derivados de las estimaciones de un precio de mercado competitivo. Estos objetivos de costes son, normalmente, muy inferiores a los costes que se pueden lograr en ese momento, que se basan en tecnologías y procesos estándares. Los directivos establecen entonces unos puntos de referencia para medir los progresos incrementales hacia el logro de los objetivos de costes que se habían fijado.⁵²

Partiendo de la constatación previa de unos costes-objetivo inferiores a los costes actuales de la empresa, la evolución de estos últimos con respecto a aquéllos, aún registrando siempre desviaciones desfavorables, señala el grado de compromiso de la empresa con el propósito de mejora continua y consiguiente reducción de costes. Más que unas señales de alarma para un período dado, las nuevas desviaciones se convierten en un interesante registro cronológico del progreso (o retroceso) operado por el sistema productivo adoptado.

A. Sáez Torrecilla incorpora como tendencias actuales de la contabilidad de gestión lo que aquí se denomina Enfoque Tecnológico, bajo la denominación de “aspec-



UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

tos más actuales de la contabilidad de gestión” y que aborda desde los sistemas de fabricación flexibles hasta la gestión de costes en el nuevo contexto productivo y la gestión de la calidad.

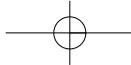
El Enfoque Tecnológico tiene su lugar natural en unidades económicas donde interviene un grado de tecnología muy desarrollada, normalmente, pero no necesariamente, vinculada a unos procesos de información también desarrollados. El cómo se produce y cómo se procesa la información vincula la contabilidad de costes a una influencia externa que le precede y que tiene como objetivos adicionales el tipo de información que los nuevos sistemas determinan, así como la obtención y preparación de esa información en el tiempo.

El enfoque orientado a la eficacia y control del gasto público

Se acepta, en general, que una parcela ascendente del Derecho financiero lo constituye el sector del ordenamiento jurídico cuyo objeto es el control de ejecución de los ingresos y gastos públicos. La tendencia sociológica y política que caracteriza las dos últimas décadas se proyecta en el ámbito económico con una exigencia de transparencia financiera y de sujetar a distintos tipos de controles toda la actividad financiera. El poder legislativo sería el órgano político que inicialmente debiera fiscalizar toda la actividad desplegada por la Administración del Estado. El Tribunal de Cuentas representaría el control y la fiscalización en su aspecto técnico, avalado por el conocimiento científico y por un haz de potestades que le confiere la legislación. En última instancia, la opinión pública asume un papel decisivo al ejercer el derecho ciudadano de la votación. Siguiendo a J.M. Buchanan,⁵³ el programa político contendría una oferta fiscal (de ingresos y de gastos) que el ciudadano, al votar por una u otra opción, asumiría, demandando una alternativa u otra.

La tendencia de control del gasto público va dirigida a dos objetivos concretos: 1) control de eficacia en la aplicación de recursos alternativos para satisfacer necesidades públicas; 2) control de efectividad del gasto público. La “revolución” fiscal de finales de los años setenta en algunos estados de Norteamérica venía a plasmar la preocupación creciente del ciudadano sobre la información y control de la actividad estatal. De forma precedente, el ensayo de presupuestos por programas o la técnica del presupuesto base cero, son instrumentos nítidamente contables aplicados a la gestión de los recursos públicos.

Cabe establecer un sistema de información de costes basado, precisamente, no en técnicas de gestión y rendición de cuentas al modo presupuestario, sino que, con-



siderando éste necesario pero insuficiente, promueva la conciencia de costes mediante el desarrollo específico de la contabilidad analítica para el sector público.

La Orden de 6 de mayo de 1994 aprobó un nuevo Plan General de Contabilidad Pública que venía a sustituir al Plan Contable de 1983, representando la culminación de toda una serie de experiencias y trabajos que en materia de contabilidad desarrolló la Intervención General de la Administración del Estado durante etapas anteriores. El nuevo Plan General de Contabilidad Pública determina la inclusión de la contabilidad microeconómica del Estado en la tendencia de planificación contable con los siguientes objetivos manifiestos:

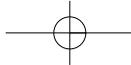
- Modernizar la Contabilidad Pública, acercándola a las concepciones vigentes en la actualidad en la disciplina contable.
- Normalizar los datos ofrecidos por la contabilidad de los agentes del Sector Público, de forma que sean comparables y agregables.
- Integrar los datos normalizados del Sector Público en la Contabilidad Nacional.

Una de las características notorias de este Plan General es la integración dentro del Plan, siguiendo un modelo dualista, de las cuentas de control presupuestario exigidas por las normas legales.

La Orden de 20 de septiembre de 1983 aprobó la Contabilidad Analítica o Grupo 9 del Plan General de Contabilidad Pública. En el preámbulo de esta Orden se afirmaba:

Dos son las características de los mismos que interesa destacar, por su importancia de cara al diseño de un modelo contable de representación de su actividad interna:

- a) *La producción de servicios públicos constituye su actividad principal.*
- b) *El carácter indivisible de tales servicios determina que su financiación se realice, de forma fundamental, a través de prestaciones de carácter obligatorio.*
 - 1) *La naturaleza económica de servicios que posee la actividad principal de estos entes, constituye un elemento esencial a la hora de establecer el referido modelo. El carácter inmaterial de los “outputs” de la actividad tiene consecuencias evidentes traducidas en la dificultad de identificación de los mismos, su no inventariabilidad así como la intensidad de la incorporación del factor trabajo con una, relativamente escasa, incorporación de materiales. En el ámbito contable quizás la nota esencial, como los autores han destacado, se encuentre en la dificultad del tratamiento de portadores de coste y en la importancia básica que tiene la adaptación de la capacidad a su utilización en orden a la determinación de los costes.*



UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

2) El carácter indivisible de los servicios públicos determina la no posibilidad de venta en el mercado y origina la necesidad de financiación de tales actividades por otras vías.

Desde una perspectiva de Contabilidad interna, tal hecho plantea indudables problemas a la hora de determinar una valoración de los “outputs” que puesta en relación con su coste origine una determinación de márgenes y resultados.

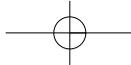
Estas características, en cuanto representan constricciones fundamentales a la hora del establecimiento del modelo contable buscado, es preciso sean puestas de manifiesto en este primer estadio introductorio.

No está dentro de los fines de este trabajo someter a un riguroso examen la Contabilidad Analítica del Sector Público, en la que ya he resaltado la adopción de un sistema dualista, que incluso pudiera considerarse radical (introducción de costes de oportunidad); la vinculación al presupuesto por programas es elocuente al definir como sujetos de coste a los distintos programas, en sustitución del coste de los productos.

Previsiblemente la experiencia española en este campo va a significar el desarrollo disciplinar de una materia para la que política, jurídica y socialmente se exige mayor información económica, confiando a la contabilidad el papel natural de captación, medición, registro y valoración de esa realidad económica. El desarrollo particular de una Contabilidad Analítica del Sector Público vinculará a las técnicas presupuestarias una planificación mucho más justificada aquí que en otros modelos de contabilidad interna. La Administración tiene la obligación de ser eficaz y en el aspecto técnico esta eficacia sólo la puede medir la contabilidad interna.

En esta línea de investigación ha de incorporarse la contabilidad de gestión para entidades sin ánimo de lucro, cuya adaptación del Plan General de Contabilidad destinado a dichas entidades es siempre bienvenida. Si a ello añadimos el interés inequívoco despertado por este tema en el seno de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) podemos concluir que estamos ante una clara manifestación de una tendencia doctrinal que desplaza hacia el sector público el ámbito objetivo de su investigación.

A pesar de que en este sector existe una gran profusión de normas jurídicas, la gestión eficiente de los recursos escasos está llamada a ser un elemento central de la investigación contable para la toma de decisiones de los entes públicos, que superan el enfoque presupuestario y confieren a la organización administrativa los elementos de decisión necesarios para una innovación imprescindible frente a la competitividad internacional del conjunto de la economía.

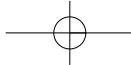


Conclusión: viveza y dinamismo de la contabilidad de costes

Bajo el prisma conceptual de los programas o enfoques de investigación, se ha puesto de manifiesto el desarrollo, relativamente reciente, de la contabilidad de costes. La contabilidad de costes se ha ido configurando por los diferentes hitos doctrinales cuyo énfasis puede estar tanto en el producto de la información contable como en el usuario de la misma.

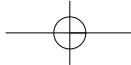
Estos enfoques, que aparentemente pueden resultar divergentes, permiten por el contrario situar una posición ecléctica que dinamiza el carácter empírico-deductivo de esta parcela de la contabilidad. Los postulados relativos al modo de producción y a la estructura organizativa son hipótesis de formulación práctica del elenco de conocimientos elaborados por el conjunto, que puede denominarse sin ningún tipo de reparos, como la teoría de la contabilidad de costes. Sobre la misma no cabe establecer ni críticas ni revoluciones sino que por el contrario constatar el fenómeno de una ciencia joven en permanente formación dialéctica. La contabilidad de costes como parcela de la ciencia contable mantiene sus propias leyes científicas, sus definiciones conceptuales, sus reglas y clasificaciones, y, de todo ello se infiere uno de los atributos más valiosos: su validez universalizadora.

Pero no basta con la anterior afirmación, la contabilidad de costes es una rama emergente de un sólo tronco que es la ciencia contable.

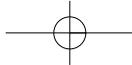


Referencias

- ¹ Véase mi discurso de ingreso a la Academia de Ciencias Económicas: ROCAFORT A. (1999), *Las organizaciones empresariales del siglo XXI*.
- ² Mallo Rodríguez, Carlos; *Contabilidad analítica. Costes, rendimientos, precios y resultados*, Instituto de Planificación Contable, Ministerio de Hacienda, Madrid, 1982, 2ª ed., pp. 347 y ss.
- ³ Johnson, H. Thomas - Kaplan, Robert, S; *Relevance lost. The rise and fall of management accounting*, Harvard Business School Press, Boston Mss., 1987. Existe una versión en castellano de esta obra, aunque discutible su traducción conceptual: *La contabilidad de costes. Auge y caída de la contabilidad de gestión*, Plaza & Janés, Barcelona, 1988.
- ⁴ Lang, Theodore; *Manual del contador de costos*, Uteha, México, 1981.
- ⁵ Hansen, Palle; *Tratado de contabilidad*, Aguilar, Madrid, 1973, 3ª ed., 1ª reimpr.
- ⁶ Cfr. Mallo Rodríguez, Carlos; ob. cit., p. 348.
- ⁷ El modelo de coste directo ha tenido desarrollos diversos bajo denominaciones de direct-costing evolucionado al hacer intervenir la subdivisión en los costes directos e indirectos la clasificación por variables y fijos. E. Harris y C. West denominan costes marginales a esta reformulación del direct-costing, afirmando además “los estados de cuenta que se suministran para tomar decisiones a corto plazo deben presentarse siempre en el formato de coste marginal”. Harris, Elizabeth - West, Colston; *Costes marginales y análisis de desviaciones*, Deusto, Bilbao, 1988, p. 12.
- ⁸ Bennett, Clinton W.; *Costes standard*, Labor, Barcelona, 1967, p. 28. El modelo de costes estándar o anticipados alcanza a la clasificación de los gastos directos e indirectos y se formula un sub-modelo sobre el mismo a través del concepto presupuestos flexibles. Ver: Daloubeix, Jean L.; *Los presupuestos flexibles*, ICE, Madrid, 1977
- ⁹ Johnson, H. Thomas; *Información basada en la actividad: un anteproyecto de gestión universal*. Recogido en Carmona Moreno, Salvador; *Cambio tecnológico y contabilidad de Gestión*, Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, Madrid, 1993, pp. 301 a 319.
- ¹⁰ Sáez Torrecilla, Ángel - Fernández Fernández, Antonio - Gutiérrez Díaz, Gerardo; *Contabilidad de costes y contabilidad de gestión*, Vol. I, McGraw Hill, Madrid, 1993, pp. 184 a 253
- ¹¹ Bromwich, M. - Bhimani, A.; *Management accounting: evolution not revolution*, CIMA, Londres, 1989.

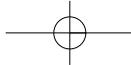


- 12 Sáez Torrecilla, Ángel, *El modelo ABC desde la perspectiva europea*, en Sáez
Torrecilla, Ángel (coordinador); *Cuestiones actuales de la contabilidad de cos-*
13 *tes*, McGraw Hill y ACODI, Madrid, 1993, pp. 243 - 244.
- 14 Mallo Rodríguez, Carlos; ob. cit., p. 348.
- 15 Cfr. Goxéns Duch, Antonio; *Contabilidad aplicada a empresas*, Latina, Barcelo-
16 *na*, 1968, 4ª ed., p. 126.
- 17 Schneider, Erich; *Contabilidad industrial*, Aguilar, Madrid, 1960, 2ª ed.
- 18 Schneider, Erich; ob. cit., p. 221.
- 19 Véase Álvarez López, José; ob. cit., pp. 581 y ss.
- 20 Túa Pereda, Jorge; *Principios y normas de contabilidad*, Instituto de Planifica-
ción Contable, Ministerio de Economía y Hacienda, Madrid, 1983, p. 97.
- 21 Mallo Rodríguez, Carlos - Broto Rubio, Jesús I. *La normalización en la conta-*
22 *bilidad de costes*, en Sáez Torrecilla, Ángel (coordinador); *Cuestiones actuales*
23 *de contabilidad de costes*, McGraw Hill - ACODI, Madrid, 1993, pp. 1 a 26.
- 24 Backer, Morton - Jacobsen, Lyle - Ramírez Padilla, David Noel; *Contabilidad*
25 *de costos. Un enfoque administrativo para la toma de decisiones*, McGraw-Hill,
26 México, 1983, p. 29.
- 27 Backer, Morton - Jacobsen, Lyle - Ramírez Padilla, David Noel; ob. cit., p. 422.
- 28 Rayburn, Leticia Gayle; *Contabilidad de costos*, Centrum, Barcelona, 1987.
- 29 Shillinglaw, Gordon; *Contabilidad de costos. Análisis y Control*, El Ateneo,
30 Buenos Aires, 1977.
- 31 Horngren, Charles T.; *Contabilidad de costos. Un enfoque de gerencia*, Prentice-
Hall Internacional, Madrid, 1980.
- Horngren, Charles T.; *Contabilidad administrativa. Introducción*, Prentice-Hall
Internacional, Madrid, 1983.
- Tilly, Roberto du - Fiol, Michel; *Desarrollo contemporáneo en la contabilidad*
y control de costos, Trillas, México, 1974.
- Bierman, Harold; *Temas de contabilidad de costes y toma de decisiones*, Fondo
de Cultura Económica, México, 1976.
- Moriarity, Shane - Allen, Carl P.; *Contabilidad de costos*, CECSA, México,
1990.
- Polimeni, Ralph S. - Fabozzi, Frank J. - Adelberg, Arthur H; *Contabilidad de*
costos. Conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales,
McGraw-Hill, Bogotá, 1989, 2ª ed.
- Álvarez López, José - Blanco Ibarra, Felipe; *Introducción a la contabilidad*
directiva, Donostiarra, San Sebastián, 1989, p. 299.
- Véase Moriarity, Shane - Allen, Carl P.; ob. cit., pp. 912 y ss.

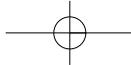


UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

- ³² Gutiérrez Ponce, Herenia; *Los sistemas contables de gestión y el factor humano: Una apuesta de futuro*, Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, Ministerio de Economía y Hacienda, Madrid, 1991.
- ³³ Gutiérrez Ponce, Herenia; ob. cit., pp. 251 a 256.
- ³⁴ Alvarez López, José - Blanco Ibarra, Felipe; ob. cit., p. 40.
- ³⁵ Alvarez López, José - Blanco Ibarra, Felipe; ob. cit., p. 48.
- ³⁶ Gutiérrez Díaz, Gerardo; “Ángel Sáez Torrecilla. Apuntes para una semblanza”, *Actualidad Financiera*, Número monográfico primer trimestre 1996, p. 3.
- ³⁷ Sáez Torrecilla, Ángel - Fernández Fernández, Antonio - Gutiérrez Díaz, Gerardo; *Contabilidad de costes y contabilidad de gestión*, Vol. I, McGraw Hill, Madrid, 1993, p. 7.
- ³⁸ Sáez Torrecilla, Ángel - Fernández Fernández, Antonio - Gutiérrez Díaz, Gerardo; *Contabilidad de costes y contabilidad de gestión*, Vol. II, McGraw Hill, Madrid, 1993, pp. 3 y 4. Una ampliación de la descripción de estas corrientes la desarrolla A. Fernández Fernández en el artículo *Contabilidad de costes y contabilidad de gestión: una propuesta delimitadora* en el libro *Cuestiones actuales de la contabilidad de costes*, McGraw Hill - ACODI, Madrid, 1993, pp. 54 - 56.
- ³⁹ Blanco Dopico, María Isabel - Gago Rodríguez, Susana; *Las líneas de investigación en la Contabilidad de gestión*, en Sáez Torrecilla, Ángel (coordinador); *Cuestiones actuales de contabilidad de costes*, McGraw Hill - ACODI, Madrid, 1993, pp. 67 a 110.
- ⁴⁰ Blanco Dopico, María Isabel - Gago Rodríguez, Susana; *Las líneas de investigación en la Contabilidad de gestión*, en Sáez Torrecilla, Ángel (coordinador); *Cuestiones actuales de contabilidad de costes*, ob. cit., pp. 99 - 100.
- ⁴¹ Rocafort Nicolau, Alfredo - Martín Peña, Francisco; *Just in time para empresas españolas*, Miquel, Barcelona, 1991, pp. 237 y 238.
- ⁴² Mevellec, Pierre; “La comptabilité analytique face à l’évolution technologique”, *Revue Française de Gestion*, enero-febrero 1988, p. 31.
- ⁴³ Williams, Keith - Taylor, Paul; *The impact of JIT on financial management*, en Chris A. Voss (ed.). Proceedings 3rd. International Conference on Just-in-time Manufacturing, IFS Publications, Londres, 1988, p. 63.
- ⁴⁴ Cfr. Mather, Hal; *Competitive Manufacturing*, Prentice Hall, Englewood Cliffs NJ, 1988, p. 189.
- ⁴⁵ Danziger, Raymond, “Une nouvelle dimension du contrôle de gestion: les indicateurs de qualité”, *Revue Française de Comptabilité*, julio-agosto 1989, pp. 59 - 64.
- ⁴⁶ Mather, Hal; ob. cit., p. 188.



- ⁴⁷ Kaplan, Robert S.; “Un sistema de costes no es suficiente”, *Harvard-Deusto Business Review*, 3er. trimestre 1988, pp.25-32. Versión castellana del artículo en inglés: “One cost system isn’t enough”, publicado en *Harvard Business Review*, enero-febrero 1988, pp. 61 - 66.
- ⁴⁸ Kaplan, Robert S.; art. cit., p. 32.
- ⁴⁹ Mc Nair, Carol J. - Mosconi, William J. - Norris, Thomas F.; *Crisis y revolución de la contabilidad interna y de los sistemas de información*, TGP, Madrid, 1989, p. 39.
- ⁵⁰ Mc Nair, Carol J. - Mosconi, William J. - Norris, Thomas F.; ob. cit., p. 117.
- ⁵¹ Hedberg, B. - Jonsson, S.; “Designing semi-confusing information systems for organisations in changing environments”, *Accounting Organizations and Society*, 1978, pp. 47 a 64.
- ⁵² Hiromoto, Toshiro; “El reflejo del marketing en la contabilidad de costes”, *Harvard Deusto Business Review*, 2º trimestre, 1989, p. 36.
- ⁵³ Buchanan, James M.; *La Hacienda Pública en un proceso democrático*, Aguilar, Madrid, 1973.



UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

Bibliografía

AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas): Documento nº 1: El Marco de la Contabilidad de Gestión. Enero, Madrid, 1990.

ALVAREZ LÓPEZ, JOSÉ - BLANCO IBARRA, FELIPE; Introducción a la contabilidad direccional, Donostiarra, San Sebastián, 1989.

ANDREU, RAFAEL, RICART, JOAN Y VALOR, JOSEP. Estrategia y sistemas de información. Mc Graw Hill, Madrid, 1991.

ASEPUC (Asociación Española de Profesores Universitarios de Contabilidad): Aplicaciones prácticas de Cálculo de Costes y Control de Gestión. Centro de Estudios Financieros, Madrid, 1996.

BENNETT, CLINTON W.; Costes standard, Labor, Barcelona, 1967.

BIERMAN, HAROLD; Temas de contabilidad de costes y toma de decisiones, Fondo de Cultura Económica, México, 1976.

BLANCO DOPICO, MARÍA ISABEL - GAGO RODRÍGUEZ, SUSANA; Las líneas de investigación en la Contabilidad de gestión, en Sáez Torrecilla, Ángel (coordinador); Cuestiones actuales de contabilidad de costes, McGraw Hill - ACODI, Madrid, 1993, pp. 67 a 110.

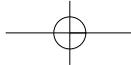
BROMWICH, M. - BHIMANI, A.; Management accounting: evolution not revolution, CIMA, Londres, 1989.

BROTO RUBIO, J.J. Y FABRA GARCÉS, L.A.: "Are present accounting criteria suitable to evaluate business managers conduct? Capability of corporate managers to deal with processes of value creation". 22nd Annual Conference of the European Accounting Association, Bordeaux, May. 1999.

BUCHANAN, JAMES M.; La Hacienda Pública en un proceso democrático, Aguilar, Madrid, 1973.

CAÑIBANO CALVO, L.; Teoría Actual de la Contabilidad. I.C.E. Madrid, 1979.

CARMONA, S. (coord.); Cambio tecnológico y Contabilidad de Gestión. Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. Madrid, 1993.



CASTELLÓ, E. Y LIZCANO, J.: Gestión integrada de costes: la gestión por actividades y el coste objetivo. Comunicación presentada al VII Congreso AECA, Sevilla, 1995.

DALOUBEIX, JEAN L.: Los presupuestos flexibles, ICE, Madrid, 1977.

DANZIGER, RAYMOND, "Une nouvelle dimension du contrôle de gestion: les indicateurs de qualité", Revue Française de Comptabilité, julio-agosto 1989, pp. 59 – 64.

DAVIDSON, S. Y WEIL, R. L., Manual de Contabilidad de Costos, Ed. McGraw-Hill. México, 1983.

FABRA GARCÉS, L.A.: Análisis de Costes en la Gestión Pública. Copycenter, Zaragoza, 1997.

FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ A. en el artículo Contabilidad de costes y contabilidad de gestión: una propuesta delimitadora en el libro Cuestiones actuales de la contabilidad de costes, McGraw Hill - ACODI, Madrid, 1993, pp. 54 - 56.

FURLAN, S. Y PROVENZALI, P., Contabilidad de costos e informaciones extracontables. Deusto. Bilbao, 1981.

GOXÉNS DUCH, ANTONIO; Contabilidad aplicada a empresas, Latina, Barcelona, 1968, 4ª ed.

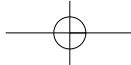
GUTIÉRREZ DÍAZ, GERARDO; "ÁNGEL SAÉZ TORRECILLA. Apuntes para una semblanza", Actualidad Financiera, Número monográfico primer trimestre 1996.

GUTIÉRREZ PONCE, HERENIA; Los sistemas contables de gestión y el factor humano: Una apuesta de futuro, Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, Ministerio de Economía y Hacienda, Madrid, 1991.

HANSEN, PALLE; Tratado de contabilidad, Aguilar, Madrid, 1973, 3ª ed., 1ª reimpr.

HARRIS, ELIZABETH - WEST, COLSTON; Costes marginales y análisis de desviaciones, Deusto, Bilbao, 1988.

HEDBERG, B. - JONSSON, S.; "Designing semi-confusing information systems for organisations in changing environments", Accounting Organizations and Society, 1978, pp. 47 a 64.



UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

HIROMOTO, TOSHIRO; “El reflejo del marketing en la contabilidad de costes”, Harvard Deusto Business Review, 2º trimestre, 1989, p. 36.

HORNGREN, CHARLES T.; Contabilidad de costos. Un enfoque de gerencia, Prentice-Hall Internacional, Madrid, 1980.

HORNGREN, CH., FOSTER, G. Y DATAR , S., Contabilidad de costos. Un enfoque Gerencial (10ª ed.)” Prentice-Hall , México, 2002.

JOHNSON, H. THOMAS - KAPLAN, ROBERT, S; Relevance lost. The rise and fall of management accounting, Harvard Business School Press, Boston Mss., 1987. Existe una versión en castellano: La contabilidad de costes. Auge y caída de la contabilidad de gestión, Plaza & Janés, Barcelona, 1988.

JOHNSON, H. THOMAS; Información basada en la actividad: un anteproyecto de gestión universal. Recogido en Carmona Moreno, Salvador; Cambio tecnológico y contabilidad de Gestión, Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, Madrid, 1993, pp. 301 a 319.

KAPLAN, ROBERT S.; “Un sistema de costes no es suficiente”, Harvard-Deusto Business Review, 3er. trimestre 1988, pp.25-32. Versión castellana del artículo en inglés: “One cost system isn’t enough”, publicado en Harvard Business Review, enero-febrero 1988, pp. 61 - 66.

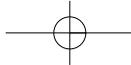
KAPLAN, R. Y COOPER, R., Coste y efecto, Ediciones Gestión 2000, Barcelona, 1999.

LANG, THEODORE; Manual del contador de costos, Uteha, México, 1981.

LORINO, PHILIPPE, El control de gestión estratégico. La gestión por actividades. Marcombo, Barcelona, 1993. (Traducción del francés: Le Contrôle de Gestion Stratégique. La gestion par les activités, Ed. Dunod, Paris, 1991).

MALLO RODRÍGUEZ, CARLOS - BROTO RUBIO, JESÚS I. La normalización en la contabilidad de costes, en Sáez Torrecilla, Ángel (coordinador); Cuestiones actuales de contabilidad de costes, McGraw Hill - ACODI, Madrid, 1993, pp. 1 a 26.

MALLO RODRÍGUEZ, CARLOS; Contabilidad analítica. Costes, rendimientos, precios y resultados, Instituto de Planificación Contable, Ministerio de Hacienda, Madrid, 1982, 2ª ed.



MALLO RODRÍGUEZ, CARLOS; Contabilidad de Costes y de Gestión, Pirámide, Madrid, 1989.

MALLO, C; KAPLAN, R; MELJEM, S; Y GIMÉNEZ, C.: Contabilidad de Costos y Estratégica de Gestión. Prentice Hall. Madrid, 2000.

MATHER, HAL; Competitive Manufacturing, Prentice Hall, Englewood Cliffs NJ, 1988.

MC NAIR, CAROL J. - MOSCONI, WILLIAM J. - NORRIS, THOMAS F.; Crisis y revolución de la contabilidad interna y de los sistemas de información, TGP, Madrid, 1989.

MEVELLEC, PIERRE; “La comptabilité analytique face à l’évolution technologique”, Revue Française de Gestion, enero-febrero 1988, p. 45 –66.

MORIARITY, SHANE - ALLEN, CARL.P.; Contabilidad de costos, CECSA, México, 1990.

OSORIO O., “Hacia una teoría general de los costos en contabilidad”, en III Congreso Internacional de Costos - I Congreso Nacional de la Asociación Española de Contabilidad Directiva (ACODI), ICAC, Madrid, 1995, pp.79-99.

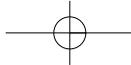
POLIMENI, RALPH S. - FABOZZI, FRANK J. - ADELBERG, ARTHUR H; Contabilidad de costos. Conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales, McGraw-Hill, Bogotá, 1989, 2ª ed.

RAYBURN, L. G.: Contabilidad de Costos, Centrum, Madrid, 1987.

ROCAFORT A., Las organizaciones empresariales del siglo XXI; Discurso de ingreso a la Academia de Ciencias Económicas. 1999.

ROCAFORT NICOLAU, ALFREDO - MARTÍN PEÑA, FRANCISCO; Just in time para empresas españolas, Miquel, Barcelona, 1991.

SÁEZ TORRECILLA, ÁNGEL, El modelo ABC desde la perspectiva europea, en Sáez Torrecilla, Ángel (coordinador); Cuestiones actuales de la contabilidad de costes, McGraw Hill y ACODI, Madrid, 1993, pp. 243 – 244.



UNA APORTACION A LA FORMALIZACIÓN CIENTÍFICA DE LA CONTABILIDAD DE GESTION ...

SHANK, J.K. Y GOVINDARAJAN, V., *Strategic Cost Management. The New Tool for Competitive Advantage*, The Free Press, Nueva York., 1993.

SCHNEIDER, ERICH; *Contabilidad industrial*, Aguilar, Madrid, 1960, 2ª ed.

SHILLINGLAW, GORDON; *Contabilidad de costos. Análisis y Control*, El Ateneo, Buenos Aires, 1977.

SOLOMONS, D.: "Desarrollo Histórico de la Contabilidad de Costes". En Davidson, S. y Weil, R.L. (Edits): *Manual de Contabilidad de Costos*. McGraw Hill, México, 1982.

TILLY, ROBERTO DU - FIOLE, MICHEL; *Desarrollo contemporáneo en la contabilidad y control de costos*, Trillas, México, 1974.

TORRES, L. Y PINA, V.: *Manual de Contabilidad Pública*. Centro de Estudios Financieros, Madrid, 1996.

TÚA PEREDA, JORGE; *Principios y normas de contabilidad*, Instituto de Planificación Contable, Ministerio de Economía y Hacienda, Madrid, 1983.

WILLIAMS, KEITH - TAYLOR, PAUL; *The impact of JIT on financial management*, en Chris A. Voss (ed.). *Proceedings 3rd. International Conference on Just-in-time Manufacturing*, IFS Publications, Londres, 1988.

— ARTURO RODRÍGUEZ CASTELLANOS* —

Académico correspondiente para La Rioja

EL CAPITAL INTELECTUAL COMO DETERMINANTE DEL VALOR BURSÁTIL DE LA EMPRESA

1. Introducción

El análisis de los determinantes de la rentabilidad bursátil de las empresas es uno de los campos clásicos de las finanzas. Ya se trate de modelos de equilibrio -uni o multifactoriales- o de modelos de comportamiento, existe un importante conjunto de investigaciones, teóricas y empíricas, al respecto. Ahora bien, dado que el conocimiento empresarial o los factores que lo generan tienen una influencia cada vez más preponderante en la obtención de ventajas competitivas sostenibles para la empresa, y por lo tanto, en su rentabilidad a largo plazo, este hecho necesariamente habrá de reflejarse en su valor de mercado.

Sin embargo, para algunos esta cuestión carece de sentido, pues estiman que el valor del conocimiento empresarial “es” el valor de mercado. Según este planteamiento, si se resta del valor bursátil de las acciones de la empresa el valor contable o, más correctamente, el “valor de reposición” de sus recursos propios, el resultado es el valor del conocimiento empresarial, o, al menos, la suma de ese valor más el de aquellos intangibles no valorados en balance que no correspondan estrictamente al conocimiento empresarial -imagen, reputación, etc.-.

Ahora bien, este último planteamiento resulta discutible, pues asume que el mercado bursátil es siempre eficiente, lo cual en absoluto es seguro; además, precisamen-

* Escrito en colaboración con Andrés Araujo de la Mata, Universidad del País Vasco

te en la medida que el “capital de conocimiento” cobra mayor importancia, la dificultad para que los inversores valoren correctamente los activos de la empresa tiende a aumentar, por lo que la eficiencia de los mercados de valores tenderá a disminuir.

Se requieren, por tanto, medidas del “capital de conocimiento” de la empresa que sean independientes del valor de mercado, para poder establecer cómo éste es influido por aquél.

Este trabajo se dedica a revisar los estudios que, planteando medidas, directas o indirectas, del “capital de conocimiento” de la empresa o de algunos de sus componentes, independientes del valor de mercado, intentan establecer cómo éste, o su tasa de variación en el tiempo (rendimiento bursátil) responde a aquél.

Así, en el siguiente apartado se plantea la necesidad de medir el “capital de conocimiento” o “capital intelectual” de la empresa, realizando un análisis crítico de las medidas tradicionalmente planteadas, como la ratio q de Tobin o el Fondo de Comercio.

El tercer apartado se dedica a analizar las aportaciones que, partiendo de diversos métodos para medir el “capital de conocimiento” -en especial el “capital de I+D”- de las empresas, intentan descubrir relaciones entre estas medidas y los valores de mercado o los rendimientos, actuales, pero especialmente futuros, de los títulos, en el ámbito estadounidense. Así, en primer lugar se consideran aquellos estudios que miden el capital de I+D según índices relacionados con el *stock* de patentes que posee una empresa, analizando la capacidad de dichos índices para anticipar, tanto rendimientos futuros, como valores de mercado futuros. A continuación se plantea una medición según el “coste histórico” del capital de I+D, analizando un trabajo de Aboody y Lev (1998), relativo a la contabilización de gastos de desarrollo de *software* y su influencia en el valor bursátil de las empresas correspondientes. Por último, se analizan varios trabajos en los que las relaciones con el valor y el rendimiento bursátiles se plantean a través de una valoración “económico-financiera” del capital intelectual, empleando el valor actual de los flujos de caja descontados que generará en el futuro.

Por último, se presentan las conclusiones alcanzadas, así como las referencias bibliográficas empleadas.

Dentro de las preocupaciones manifestadas por el Profesor Mario Pifarré a lo largo de su larga e intensa trayectoria científica, ocupaba un lugar preferente la necesidad de que los estados financieros presentasen la valoración más correcta posible de todos los elementos del patrimonio de la empresa, especialmente de aquellos, como los intangibles, cuya valoración presenta mayores dificultades. Estimamos que este trabajo, al situarse, al menos desde cierto punto de vista, en línea con dichas preocupaciones, puede constituir un homenaje, si bien modesto, a la egregia figura y la magistral obra del profesor Pifarré.

2. La medición del capital intelectual: una necesidad

Desde la década de los noventa del siglo XX cada vez está tomando más fuerza una corriente de pensamiento que clama por la medición y la valoración de los activos del conocimiento en los estados financieros de las empresas. Esta corriente de medición del capital intelectual o “capital de conocimiento” comenzó en las empresas y progresivamente se ha ido extendiendo al ámbito académico e institucional¹. Empresas pioneras en medir y cuantificar su capital intelectual, como Skandia, trataron de paliar la paradoja que tiene el sistema contable tradicional de dar a la empresa un menor valor contable cuanto mayor es la inversión que hace la empresa en su futuro. Edvinsson y Malone (1997, p. 63) comentan al respecto que “si una empresa invierte en las cosas que la hacen competitiva, como capital humano y tecnología informática, a corto plazo sufre un deterioro de su cuenta de pérdidas y ganancias, lo que reduce el valor contable. Esto es absurdo; necesitamos un nuevo sistema de valoración”.

Diversos autores (Lev y Zarowin, 1998; Lev, Sarta y Sougianis, 1999) abogan porque se incrementen los esfuerzos para contabilizar estos activos estratégicos y denuncian que por no hacerlo la capacidad informativa de los estados financieros sobre la situación actual y futura de la empresa está disminuyendo peligrosamente, algo que también documentan otros investigadores². Para Lev (2001a) gran parte de este problema es debido a que el sistema contable se basa en transacciones: “cualquier cosa que no sea una transacción no queda registrada en la contabilidad. Quizás esto servía antes, porque la mayor parte del valor procedía de las transacciones [...] Ahora la mayor parte del valor se genera antes de la transacción. Si una compañía farmacéutica desarrolla una medicina revolucionaria, y consigue la aprobación de las autoridades, inmediatamente aumenta la cotización de la acción. Sin embargo, el sistema contable no registra nada de esto porque no hay ni una sola transacción”.

Por proporcionar algunos datos que corroboran tales hipótesis, en la actualidad, el valor global del capital intelectual de las empresas puede llegar a ser tres o cuatro veces el valor de los activos materiales (Edvinsson y Malone, 1997, p. 19). Así mismo, de acuerdo con el índice Mundial Morgan Stanley, el promedio del valor de las empresas en las Bolsas de Valores mundiales es el doble de su valor contable. “En setenta años, los intangibles han subido del 30% al 63% en las principales 500 empresas de EEUU” (Lev, 2001a). También en EE.UU., los profesores Lev y Sougianis (1996) han encontrado que el valor de mercado de una empresa es normalmente de 2 a 9 veces su valor contable. Y que en ese país el valor promedio de la ratio Valor de mercado/Valor contable o *Market/Book* (M/B) ha pasado de 0,82 en el año 1973 a 1,692 en 1993, lo que

significa que el 40% del valor de las empresas no aparece reflejado en los estados contables. También en España, autores como el Profesor Cañibano y otros también abogan por que el modelo contable tradicional sea modificado o, cuando menos, ampliado con el fin de reflejar los activos intangibles, de los cuales depende buena parte del valor de las empresas (Cañibano y otros, 1999, p. 21).

El hecho de no contabilizar estos activos está fomentando la existencia de asimetrías de información y de ineficiencias del mercado bursátil. En efecto, si la información que más contribuye a descubrir el valor de la empresa no aparece en los informes contables, los analistas habrán de rastrearla por otras vías. Pero entonces ocurrirá que las sociedades que dispongan de más recursos estarán en mejor disposición de captar y procesar toda esa información oculta (Rodríguez Castellanos, 2002, pp. 26-29 y 46-50).

Por otro lado, las regulaciones de los diferentes países muestran criterios muy diferentes respecto del reconocimiento, valoración y amortización de los activos intangibles. Este aspecto podría tener repercusiones en las empresas a la hora de buscar financiación en los mercados de capitales, puesto que podría afectar a la percepción del riesgo que se tenga de la empresa, y por tanto al coste del capital obtenido (Rodríguez Castellanos, 2002, pp. 41-42).

La preocupación por medir y valorar el capital intelectual de la empresa se ha acentuado también por la oleada de fusiones y adquisiciones que han tenido lugar en las dos últimas décadas, como muestra el gráfico 1.

Un número muy importante de fusiones y adquisiciones, así como de empresas conjuntas, se culminan con el fin de explotar una ventaja competitiva basada en el conocimiento, fundamentalmente en la tecnología. En este tipo de transacciones el precio que se paga por los activos basados en el conocimiento es muy elevado, de ahí el interés de las empresas por conocer el valor de estos activos. Así, en una muestra de 391 fusiones o adquisiciones de empresas en EE.UU., en el periodo 1981-1993, el precio de adquisición respecto del valor contable fue de 4,4 por término medio; cuando las adquisiciones correspondían a empresas con un uso intensivo en conocimiento la relación fue superior a 10 (Edvinsson y Malone, 1997, p. 20).

GRÁFICO 1



Fuente: Thomson Financial Securities Data³

La necesidad de medir, y valorar, el capital intelectual, parece, pues, evidente. Ahora bien, hasta la década de los noventa del pasado siglo, existían únicamente dos formas básicas de medir y valorar los intangibles, que además tenían la limitación de considerarlos en su conjunto, sin separar sus componentes individuales⁴:

- *La “q” de Tobin*

Fue planteada por el Premio Nobel de Economía James Tobin (1969) como relación entre el valor de mercado de un activo y su coste de reposición; si el activo se negocia en un mercado eficiente, su valor de mercado corresponde a la suma actualizada de los rendimientos a que dará lugar el activo en el futuro; si $q > 1$, la posesión del activo añade valor, y lo contrario si $q < 1$. Considerando a la empresa en su conjunto como un activo, q expresaría la relación entre el valor de mercado de sus pasivos capitalización bursátil de sus acciones, más valor de mercado de sus deudas- y el coste de reposición de sus activos físicos; de nuevo, si el mercado de las acciones y títulos de deuda emitidos por la empresa es eficiente, valores de q superiores a 1 indicarían que la empresa tiene activos intangibles, en especial capital intelectual; el valor de los intangibles correspondería a la diferencia entre el numerador y el denominador de q .

Ahora bien, la medición de q para el conjunto de la empresa presenta ciertos problemas⁵. Por ello, muy a menudo se toman como aproximaciones a esta magnitud la ratio, ya definida, Valor de mercado/Valor contable o M/B, esto es, el cociente entre la capitalización bursátil y el valor contable de los recursos propios de la empresa, y también la diferencia entre ambos conceptos.

Pero ambas aproximaciones plantean problemas conceptuales, en especial esta última. Así, en los dos casos se asume que el mercado en que cotizan los títulos emitidos por la empresa es eficiente, lo cual no es seguro, al menos de forma continuada (Rodríguez Castellanos, 2002, pp. 24-25). Además, en la medida que los intangibles, y en especial el capital intelectual, cobran mayor importancia, la dificultad para que los inversores puedan valorar correctamente los activos de la empresa, y por tanto la ineficiencia de los mercados de valores, aumenta. Por otra parte, el valor contable es una muy dudosa aproximación al valor de los activos físicos porque, por una parte, los criterios de valoración contables suelen ser conservadores, y por otra los balances pueden incluir valoraciones de ciertos intangibles, e incluso del capital intelectual (Fondo de Comercio, patentes, etc.), que además no siempre son correctas.

• *El Fondo de Comercio o Goodwill*

Tradicionalmente, esta medida de los intangibles de la empresa aparecía en la contabilidad a consecuencia de fusiones o adquisiciones de empresas, como un valor por encima del de los activos contabilizados, que debería ser amortizado en un determinado periodo de tiempo, finalizado el cual desaparecía del balance.

Existen varios métodos para obtener el Fondo de Comercio⁶, pero los más consistentes teóricamente plantean el cálculo mediante la actualización de los flujos de tesorería “en exceso” que la empresa obtendrá en el futuro como consecuencia de los activos intangibles poseídos en el momento de la valoración. Evidentemente, las limitaciones de este método proceden fundamentalmente de los objetivos que se pretenden con su aplicación, y del hecho de que ésta sea ocasional y de duración temporal limitada.

Por tanto, ambas formas de valorar los intangibles - q de Tobin y Fondo de Comercio- plantean limitaciones. Por ello, los pioneros en la medición del capital intelectual (Brooking, 1996; Edvinsson y Malone, 1997; Kaplan y Norton, 1997; Sveiby, 1997), partían del supuesto de que el valor global del capital intelectual coincidía con la diferencia entre el valor de mercado de las acciones y el valor contable de los recursos propios, y tampoco se planteaban como objetivo obtener el valor monetario de los diferentes elementos de dicho capital, sino en primer lugar identificar tales elementos, en segundo lugar ordenarlos de forma estructurada, y en tercer lugar medirlos de manera no monetaria, a través de diferentes tipos de ratios⁷.

No puede infravalorarse la labor desarrollada por estos autores, pues en este momento conocemos mucho mejor la estructura de los componentes del capital intelectual. Por otra parte, tampoco puede negarse la utilidad de un instrumento sencillo, como es la relación entre capitalización bursátil y recursos propios contables, para proporcionar indicaciones sobre la existencia de activos, e incluso pasivos, intangibles, en las empresas⁸. Pero ya hemos visto anteriormente que dicho instrumento plantea importantes limitaciones.

Por tanto, debe buscarse una valoración adecuada, de tipo monetario, del capital intelectual, y a ser posible de cada uno de sus componentes, que sea independiente de la relación entre el valor bursátil y el valor contable⁹, pues ello no sólo resultará satisfactorio desde el punto de vista intelectual, sino que nos permitirá responder adecuadamente a la cuestión básica que nos planteamos en este trabajo: ¿afecta positivamente el capital intelectual al valor y al rendimiento bursátiles de la empresa? O, de otro modo, ¿contribuye el “capital de conocimiento” en la empresa de forma efectiva a la creación de valor para el accionista? En el siguiente apartado examinaremos los intentos que se han realizado para responderla.

3. El capital intelectual y el rendimiento bursátil de la empresa

Si el conocimiento empresarial, o los factores que lo generan, tienen una influencia cada vez más preponderante en la obtención de ventajas competitivas sostenibles para la empresa, y por lo tanto, en su rentabilidad a largo plazo, este hecho necesariamente habrá de reflejarse en su valor de mercado. Por tanto, el capital intelectual, esto es, el “capital de conocimiento”, debe influir positivamente en el valor y el rendimiento bursátil de la empresa.

En especial, puede resultar interesante comprobar en qué medida las variaciones en el capital intelectual, o en sus elementos, conocidas explícitamente o no por los inversores, afectan al valor o a la rentabilidad bursátiles, si de forma inmediata o con retardos, etc. (Joia, 2000). En este apartado se analizarán algunos desarrollos realizados al respecto.

En una primera fase, aparecieron trabajos más bien de tipo exploratorio, que intentaban asociar una alta relación Valor de mercado/Valor contable con iniciativas y planteamientos empresariales vinculados al conocimiento¹⁰. Pero posteriormente han surgido aportaciones que intentan cuantificar de manera más precisa esas relaciones.

3.1. Medidas relacionadas con las patentes y valor bursátil

Una importante fuente de conocimiento, y por tanto de capital intelectual, para la empresa es la Investigación y Desarrollo (I+D). Esto ha llevado a que algunos

autores (Trajtenberg, 1990; Lanjouw y Schankerman, 1997; Hall y otros, 1998; Deng y otros, 2000); se hayan planteado investigar la relación existente entre este tipo de capital intelectual, esto es, el “capital de I+D” y el comportamiento bursátil de las empresas intensivas en conocimiento, las que tienen un fuerte componente de investigación básica y aplicada .

Ahora bien, la información pública que se dispone sobre las actividades de I+D de las empresas es muy posiblemente incompleta para analizar la conveniencia de invertir en ellas. Los gastos periódicos de I+D de la empresa, que sólo se desvelan de forma agregada en los estados financieros, son un indicador demasiado burdo de la naturaleza, la calidad y los beneficios esperados del conocimiento científico y tecnológico de la empresa. Resulta obvio que un inversor cualquiera no puede desentrañar la capacidad investigadora de una empresa a partir del volumen de Investigación y Desarrollo que esté llevando a cabo.

Es cierto que existen medidas de la intensidad investigadora, como la ratio de (I+D)/Ventas, pero se trata de una medida de *input* y no de *output*; no indica la eficiencia o la eficacia con la que se está realizando la inversión. Al inversor sólo le queda esperar a que los directivos de la empresa anuncien algún éxito relacionado con la investigación, como por ejemplo el logro de un nuevo fármaco para la curación de alguna enfermedad, en el caso de las empresas farmacéuticas.

Algunos autores, ante estos problemas, y la dificultad, ya señalada, de encontrar un valor monetario para el “capital de I+D”, han optado por medirlo a través de varios indicadores de las patentes obtenidas por las empresas. Estas medidas se basan en los *resultados* de la I+D (son medidas de *output*) Así, por ejemplo, May y otros (1998) ponen de manifiesto que la intensidad de las citas de las patentes de una empresa se relaciona con su valor de mercado. Igualmente, Deng y otros (2000) encuentran que diferentes medidas relacionadas con las patentes tienen capacidad explicativa y predictiva de los rendimientos de las acciones y de la ratio M/B. Aportan evidencia empírica de que algunas medidas de la actividad investigadora basadas en las patentes son fiables para determinar el impacto de la investigación en innovaciones posteriores, y en el rendimiento futuro de las empresas de conocimiento en los mercados de capitales.

La idea que subyace es que cuanto más invierta una empresa en proteger una patente y cuanto más se vulnere por los competidores (una medida de ello es el número de litigios) más valiosa será. También será más valiosa cuanto mayor sea el número de veces que se cite dicha patente en las solicitudes de registro de otras patentes posteriores. Por lo tanto, tiene sentido pensar que las compañías cuyas patentes se citan mucho tenderán a ser innovadores de éxito y a tener rendimientos

por encima del de las compañías cuyas patentes se citan con menor frecuencia, tanto en los mercados en los que compete como en los de capitales.

Por otra parte, no todas las patentes tienen el mismo efecto sobre la rentabilidad de las empresas. Es algo ya admitido que la investigación básica, si bien es más arriesgada y tiene menor probabilidad de concluir con éxito, cuando lo consigue sus efectos sobre los resultados de la empresa son mucho más duraderos y positivos que los obtenidos con la investigación aplicada. Por ello, también puede resultar interesante la construcción de indicadores que desvelen cuál es la orientación investigadora de la empresa.

Relacionada con el impacto de la patente en los resultados se encuentra, asimismo, la edad de la tecnología a la que hace referencia dicha patente. Ya tampoco se discute que los ciclos de vida de la tecnología son cada vez más cortos¹¹. Por eso, una empresa que tenga tendencia a citar patentes maduras indica que está comprometida en tecnologías viejas y que probablemente no será muy innovadora.

En concreto, Deng y otros (2000) utilizan las siguientes medidas:

1. *Impacto de Citas (IC)*, es la proporción del total de ocasiones en que las patentes de la empresa han sido citadas por otras en un año determinado, en relación con el total de patentes que la compañía ha emitido en los últimos cinco años, dividido por el número medio de citas de un conjunto de empresas¹². Por ejemplo, una empresa que tenga un Impacto de Citas de 1,18 indica que las patentes que ha generado la compañía en los últimos cinco años, se citaron un 18 por ciento más que la media de las empresas. Formalmente:

$$IC_{it} = \frac{\frac{C_{it}}{P_{it}}}{\sum_{j=1}^N \frac{C_{jt}}{P_{jt}}}$$

Donde:

C_{it} : número de citas que ha obtenido la cartera de patentes de la empresa i en el año t .

P_{it} : número de patentes de la empresa i en el año t cuya antigüedad es inferior a un número determinado de años (habitualmente cinco).

N : número de empresas de referencia con las que se va a comparar la empresa i

2. *Vínculo Científico* de las patentes, que indica la proximidad a la ciencia, o a la investigación básica, de las actividades de I+D de la empresa. Lo mide el

número de referencias a artículos científicos que se hacen en las solicitudes de las patentes. La intensidad del *vínculo científico* depende de la tecnología: generalmente es alto en las empresas de biotecnología, que confían mucho en la ciencia, pero modesto en las industrias química y electrónica.

3. *Edad tecnológica*, que mide la edad media de las patentes citadas en las patentes de la empresa. Es una medida dependiente del sector, no sólo de la política y de la capacidad innovadora de la empresa. Una edad tecnológica de 5,5 indica que la empresa al patentar se apoya en patentes que tienen una edad media de cinco años y medio, lo que indicaría que sería muy innovadora si opera en el sector naval, pero estaría en la media si lo hiciera en el electrónico.

4. *Número de patentes al año*. Se trata de uno de los indicadores de la eficacia de la actividad innovadora más utilizados. Sin embargo, tomado en valores absolutos pierde capacidad explicativa, pues es evidente que las empresas grandes suelen tener mayor número de patentes que las pequeñas, por eso es preciso relacionarlo con alguna variable indicadora del tamaño de la empresa¹³.

Estos autores se apoyan en el modelo de Fama y French (1992) para determinar las variables que influyen en el valor de mercado de las acciones, pero añaden en las regresiones cross-seccionales los indicadores de la actividad innovadora y *patentadora* de la empresa.

Del análisis empírico¹⁴ se deduce que la mayoría de los atributos de las patentes examinados están estadísticamente relacionados con los rendimientos subsiguientes de las acciones y con la ratio M/B. Más concretamente, encuentran que el número de patentes, el impacto de citas y el vínculo científico están positiva y significativamente asociados con la ratio M/B de los tres años siguientes.¹⁵ Con respecto al rendimiento bursátil de las acciones, también encuentran relaciones positivas del mismo con el impacto de citas de las patentes y con el número de patentes en relación con el valor contable de los recursos propios, aunque esta relación es más débil que la mantenida con la ratio M/B. Esto sugiere, por tanto, que la información transmitida por estas medidas no se refleja totalmente en las variaciones de los precios de las acciones de una manera oportuna, existiendo por tanto una posible fuente de ineficiencia. Para Deng y otros (2000, p. 14) “esto no es sorprendente, ya que los atributos de las patentes todavía rara vez se usan en el análisis e inversión de los títulos [...] por lo que las medidas basadas en las patentes suministran una herramienta útil para analizar inversiones en empresas basadas en la tecnología y en la ciencia”.

3.2. Reflejo en el Balance de gastos de I+D y valor bursátil

Otra forma de medir el capital de I+D es su valor contable cuando es reflejado en los balances. Ahora bien, la forma tradicional de representar contablemente dicho capital consiste simplemente en llevar al activo los gastos de I+D, sometiéndolos posteriormente a un proceso de amortización. El valor contable así obtenido difícilmente coincidirá con el valor económico de dicho capital, pues en realidad es un “coste histórico”, y por tanto presenta todos sus inconvenientes, pero, en principio, parece más acertado reflejarlo así, con todos sus inconvenientes, que no reflejarlo.

Un trabajo a destacar al respecto es el de Aboody y Lev (1998). En él se analiza el interesante caso de las empresas de *software*, consideradas como uno de los sectores paradigmáticos del conocimiento: la normativa contable estadounidense (FASB) permitía que las inversiones realizadas por las empresas en el desarrollo de *software* se pudieran reflejar en el activo del balance, en lugar de considerarlas como gastos¹⁶. Esta medida parecía ser beneficiosa para las empresas de *software*, cuya inversión en I+D es básicamente de esta naturaleza.

Sin embargo, sorprendentemente, en 1996 la asociación de empresas del ramo solicitó a la autoridad contable que aboliese tal posibilidad, argumentando que la enorme incertidumbre del entorno reducía sobremanera la posibilidad de obtener rendimientos comerciales futuros del *software* en curso, por lo que el riesgo de que algo que se estuviera considerando como un activo en realidad no valiera nada, era cada vez más alto. También argumentaban que activar los gastos de desarrollo de *software* no proporcionaba más información al inversor que la práctica de llevarlos a la cuenta de resultados. Sorprendentemente esta petición fue también apoyada por algunos analistas financieros.

En este trabajo los autores, mediante sofisticados análisis cuantitativos de tipo *cross-seccional*, mostraron que el importe que este tipo de empresas deciden llevar anualmente al activo del balance como consecuencia de las inversiones llevadas a cabo para desarrollar su *software*, mantiene una correlación positiva con el rendimiento bursátil de las acciones.

Igualmente encontraron que, al relacionar el precio de la acción en el mercado con variables como el beneficio por acción, el valor contable por acción (descontado el *software* capitalizado) y el importe del *software* capitalizado por acción, el coeficiente asociado a esta variable era positivo y estadísticamente significativo. En definitiva, que el importe activado de estos costes está también relacionado positivamente con el valor en bolsa de las acciones de las empresas de *software* y explica parte de su valor.

Los inversores conceden también gran importancia a la predicción de los beneficios futuros para valorar las acciones de la empresa, por lo que esos autores tam-

bién confirmaron que, efectivamente la capitalización ayudaba a predecirlos mejor. Esto está indicando dos cosas:

- 1) Que los directivos no están usando discrecionalmente la potestad que les concede la autoridad contable sobre cómo informar acerca de las inversiones en I+D, sino que las incluyen en el balance cuando realmente consideran que van a generar en el futuro beneficios; pues de no ser así, no se habría encontrado esta relación positiva entre capitalización y mejora en el rendimiento futuro.
- 2) Que la información que proporciona la activación de los gastos de desarrollo de *software* es valiosa, y por lo tanto, relevante para los inversores.

En resumen, todo esto indica que la activación de estos gastos proporciona información más relevante para los inversores que la aportada si no son activados, y en consecuencia reduce las asimetrías de información entre los directivos y los accionistas ordinarios. Pero en tal caso, parece una contradicción que los directivos estén en contra de aplicar una normativa que les permite informar mejor al mercado y, de esta forma, poder gracias a ello reducir el coste del capital de sus empresas al evitar los posibles problemas de infravaloración que pueden acarrear tales asimetrías.

En efecto, Chan y otros (2001) han encontrado que no contabilizar este capital como activo de la empresa lleva a fuertes distorsiones, que podrían incidir en la cotización de las acciones, siendo, precisamente el sector del *software* el más afectado por ello. Estos autores han calculado que en el año 1995, los PER dados para las empresas de este sector han sido, por término medio de 51,8, mientras que si se hubiera incluido el capital intelectual habría sido de 23,4; y lo mismo habría ocurrido con la ratio M/B, que bajaría de 6,9 a 4,4. Similares resultados se encuentran en otros sectores. En definitiva, asistimos a una situación en la que en los sectores intensivos en conocimiento los inversores no pueden fiarse de indicadores como PER, beneficios declarados, valores contables, etc. para apreciar el valor de la acción.

En el fondo, si las empresas reclamaban la derogación de esa normativa parece dimanarse del hecho de que de en los años anteriores a 1996 la capitalización les estaba obligando a declarar un beneficio más bajo que el que declararían si toda la inversión en I+D fuese considerada como un gasto y llevada directamente a la cuenta de resultados, debido a que la anualidad de amortización era ya entonces mayor que el importe de los costes activables.

De hecho, como Lev *et al* (1999) demuestran, la forma de contabilizar estas inversiones en I+D (si como gastos o capitalizándolos en el activo) influye en indi-

cadores de rendimiento tales como la rentabilidad económica, la rentabilidad sobre recursos propios o el crecimiento porcentual de los beneficios.

Así, para el caso más simple, en que la empresa mantiene una política estable de inversión en I+D, es decir, con crecimiento nulo, y sin tener en cuenta el efecto impositivo, la capitalización le lleva a declarar inicialmente un beneficio mayor, pero al completar el ciclo de amortización, ambos sistemas determinarán el mismo beneficio contable. Sin embargo, como la capitalización llevará a que constantemente la empresa muestre un mayor volumen de activos que con el sistema de llevar a gastos toda la inversión, la rentabilidad económica y la financiera declaradas serán persistentemente inferiores con el sistema de capitalización.

Si la empresa, en cambio, estuviera en una fase de crecimiento en la inversión anual en I+D ($g > 0$, siendo g la tasa de crecimiento de dicha inversión), el resultado ya no es tan evidente, pero se demuestra fácilmente que las empresas presentarán al mercado rentabilidades económicas (ROA) y rentabilidades sobre los recursos propios (ROE) más elevadas en caso de no activar las inversiones en I+D y llevarlas a gastos si

$$ROA \geq \frac{(1-t)g}{1 + \frac{g}{2}}$$

$$ROE \geq \frac{g}{1 + \frac{g}{2}}$$

Por tanto, si una empresa entra en una fase de ralentización del crecimiento en las inversiones en intangibles, como les ha ocurrido a las empresas de *software* al llegar a la fase de madurez empresarial, la activación de las inversiones en I+D deja de ser atractiva, porque los resultados que muestran al mercado son mejores si consideran tales inversiones como gastos del ejercicio¹⁷.

Por parte de los analistas financieros, la causa del apoyo dado a la petición de no permitir la activación de los gastos de desarrollo de *software*, parece radicar en el deterioro que la activación originaba en la calidad de sus pronósticos sobre las ganancias futuras de las empresas.

Nos encontramos, por tanto, con un interesante caso en el que se muestra cómo los intereses de los directivos, e incluso de los analistas financieros, parecen no coincidir con los de los accionistas ordinarios, pues solicitan eliminar un tipo de información relevante para los inversores bursátiles. Esto, aparte de mostrar que el supuesto de eficiencia de los mercados debe tomarse con cierta prevención, nos indica que todavía queda mucho trabajo por realizar en la exploración de las relaciones entre “capital de conocimiento” y valor bursátil, así como en su repercusión sobre las relaciones entre agentes internos directivos, accionistas principales-, analistas financieros y accionistas ordinarios.

3.4. Medidas monetarias del capital intelectual y valor bursátil

A través de la ratio B/M (*Book Value/Market Value*, es decir, valor contable/valor de mercado, el inverso de la relación M/B) se han realizado numerosos estudios empíricos buscando una relación con rendimientos bursátiles posteriores. Es aceptado que esta relación existe, y que, incluso, cada vez es más fuerte (Fama y French, 1992); sin embargo, aún no se ha llegado a establecer una causa incontestada de esta relación. Algunos autores relevantes, como los propios Fama y French (1993) consideran que si las empresas con altos valores B/M llevan asociados rendimientos bursátiles futuros más altos, es debido a que el inversor está cobrando una prima por el mayor riesgo de que la empresa caiga en dificultades financieras; otros creen que se debe a que los contrastes empíricos no son fiables, porque las muestras empleadas para realizarlos suelen tener un sesgo de supervivencia (Kothari y otros, 1995).

Sin embargo, Lev y Sougiannis (1999) exploran una vía en la que el capital de conocimiento desempeña un protagonismo especial para desentrañar las causas de la relación entre B/M y rendimientos bursátiles.

En efecto, la idea que subyace en el análisis de estos autores es que el mayor valor de mercado respecto del valor contable es debido a que la empresa está obteniendo rendimientos superiores al coste de sus recursos (crea valor) y que el origen fundamental de este rendimiento superior es debido a su capacidad innovadora, a su mejor gestión del conocimiento, aspecto que, además, no se recoge entre los activos contables de la empresa. Como consecuencia, si existe una relación consistente entre la ratio B/M y los rendimientos bursátiles posteriores, ello es debido a la existencia de capital de I+D. Y si fuera así, observaríamos que cuanto mayor es ese capital, que no está incluido en los estados financieros, mayor es la relación. Obviamente, para corroborar este hecho será necesario poner el cuidado suficiente para no caer en sesgos en la selección de la muestra, como advertían Kothari y otros (1995), así como para aislar el conocido “efecto tamaño”.

Lev y Sougiannis (1999) encuentran que, efectivamente, el “capital de I+D”, como un componente del “capital de conocimiento”, está asociado significativamente con los rendimientos bursátiles de periodos posteriores.

Ello exige calcular el valor del dicho componente del capital intelectual. Como hemos visto, existen fuertes dificultades para hacerlo, pues es un activo intangible y poco homogéneo que complica obtener valores de mercado para él; por otra parte, también es difícil obtener valores de coste, pues ello supondría capitalizar las inversiones realizadas en I+D, en lugar de llevarlas a gastos¹⁸, lo cual, además, implicaría estimar la vida útil y la tasa de depreciación del activo. Para ello, algunos autores

consideran una depreciación lineal de la inversión -al 20%, por ejemplo, Chan y otros (2001), aunque también se toman otros valores, como por ejemplo el 15%-.

Como no existe acuerdo para valorar el capital de conocimiento basado en la I+D, estos autores lo estiman comprobando el número de años que la inversión realizada sigue contribuyendo al beneficio empresarial. Para ello, se debe averiguar qué parte del beneficio atribuible a la I+D es generado por la inversión realizada en el año pasado, cuánta por la de hace dos y así sucesivamente. En definitiva, se trata de estimar los parámetros $\alpha_k = \partial B_{it} / \partial I+D_{i,t-k}$, que representan la contribución al beneficio del año t que hace k invertido en I+D en el año $t-k$.

Estos coeficientes se obtienen de la expresión [1], en la que se indica que el beneficio generado en un momento determinado es atribuible al conjunto de activos tangibles (AT) y a los activos intangibles, que Lev y Sougiannis desglosan en I+D y en publicidad:

$$\frac{B_{it}}{V_{it}} = \alpha_0 + \alpha_1 \left(\frac{AT_{i,t-1}}{V_{it}} \right) + \sum_{k=0}^N \alpha_{2,k} \left(\frac{I+D_{i,t-k}}{V_{it}} \right) + \alpha_3 \left(\frac{P_{i,t-1}}{V_{it}} \right) + e_{it} \quad [1]$$

Donde:

B_{it} : beneficio operativo, antes de depreciación y de gastos de I+D y publicidad de la empresa i en el año t .

V_{it} : ventas de la empresa i en el año t .

$AT_{i,t-1}$: activos tangibles en año $t-1$, en unidades monetarias constantes.

$I+D_{i,t-k}$: gastos de la empresa i en el año $t-k$ en u.m. constantes.

$P_{i,t-1}$: gastos en publicidad de la empresa i en el año $t-1$ en dólares constantes.

De una muestra compuesta por 1.200 empresas que durante el intervalo de análisis (1975-1989) tuvieran al menos 10 años seguidos una ratio de I+D/ventas superior al 2%, límite que toman para considerar a una empresa que está involucrada habitualmente en actividades relacionadas con el conocimiento, encontraron que:

1. Las empresas con mayor capital de I+D eran las que a su vez presentaban menores ratios B M, lo cual apoya la tesis de que las diferencias de valor de mercado sobre el valor contable se explican en gran medida por el capital intelectual, tal y como se afirma desde la gestión del conocimiento.
2. Efectivamente, tal y como se ha venido afirmando en diversos estudios, existe una correlación positiva entre la ratio B M y el rendimiento en bolsa.

Además, cuando sólo consideran las carteras del primer cuartil en la ratio Capital de I+D/Activos totales, que se toma como indicador de la intensidad en conocimiento de la empresa, observan que la relación entre el rendimiento bursátil y las ratios B/M y Capital de I+D/Valor de mercado de los recursos propios es mayor en esta última; es decir, que el efecto conocimiento predomina sobre el efecto B/M.

De hecho, esto quedó corroborado al aplicar el modelo de Fama y French (1992) en el que se relaciona el rendimiento de una cartera con factores como el riesgo (medido a través de la beta), el tamaño, el apalancamiento financiero, el PER y la ratio B/M. En efecto, añadiendo a este análisis de regresión de carácter cross-seccional el capital de I+D como porcentaje de la capitalización bursátil de la empresa, Lev y Sougiannis obtuvieron que los rendimientos del conjunto de las empresas de la muestra eran sensibles al nivel de capital de I+D, pero lo eran mucho más (el coeficiente asociado a esta variable era ocho veces mayor) si sólo efectuaban el análisis con las empresas pertenecientes al primer cuartil, las que contienen el 25% de las empresas con mayor intensidad en I+D. Y lo que es más importante: cuando no se incluía esta variable del conocimiento, la ratio B/M explicaba parte de los rendimientos bursátiles –al igual que el tamaño– como comprobaron Fama y French; pero al considerar el factor conocimiento, el efecto B/M desaparece. En definitiva, parece que el tan famoso efecto B/M puede esconder en realidad un efecto conocimiento que no está reflejado en los estados financieros de las empresas¹⁹.

En definitiva, de este estudio se deduce claramente que en este tipo de empresas el exceso del valor de mercado sobre el valor contable de las acciones, así como sus efectos sobre los rendimientos bursátiles, se debe básicamente a un elemento del conocimiento empresarial, en concreto la I+D.

Otro grupo de autores, coordinados por el profesor Lev (Gu y Lev, 2001; Lev, 2001b; Hurwitz *et al.*, 2002) también han realizado aportaciones destacables al respecto. Estos autores se plantean la valoración monetaria del conjunto de los activos intangibles -no de componentes particulares de los mismos-, identificando primero la parte del flujo de tesorería operativo empresarial a ellos debida. Asimismo, intentan establecer, mediante análisis estadísticos, cuáles son los principales factores impulsores de los intangibles. Pero lo que resulta más interesante para este trabajo es que se plantean la capacidad explicativa y predictiva de estas estimaciones sobre los rendimientos bursátiles de las acciones, encontrando, por una parte, un gran poder explicativo sobre los mismos, claramente superior al de otras variables disponibles, y por otra una superior capacidad para distinguir entre acciones sobrevaloradas e infravaloradas en el mercado.

4. Conclusiones

La línea de investigación perfilada en este trabajo se encuentra claramente en sus comienzos, no sólo debido a que existen todavía pocos trabajos dedicados a investigar el tema de forma rigurosa, sino también a que el conocimiento empresarial todavía alcanzará en el futuro una mayor importancia como fuente de ventaja competitiva. Lejos de proposiciones impactantes sobre la “nueva economía”, o de “burbujas tecnológicas”, los estudios aquí analizados, empleando instrumentos de investigación rigurosos, parecen mostrar que, sea cual sea el instrumento de medida utilizado -indicadores de patentes, actualización de gastos de I+D según coste histórico, o actualización de flujos de tesorería futuros-, el valor del conjunto de intangibles, o de alguno de sus componentes, como el “Capital de I+D”, influye de forma significativa y positiva sobre el valor y el rendimiento bursátil, actuales y futuros, de la empresa, lo cual corrobora las proposiciones de aquellos autores que han defendido la importancia decisiva el conocimiento como fuente de valor empresarial.

No obstante, estos resultados son todavía provisionales. Deben ser confirmados -o rechazados- por estudios más amplios, referidos a ámbitos geográficos diferentes del norteamericano, así como a un grupo más amplio de elementos del capital intelectual. Pero, en cualquier caso, los resultados que se obtengan, al mostrar los efectos sobre el valor en bolsa de la inversión en distintos tipos de conocimiento empresarial, permitirán la toma de decisiones más acertadas por parte de los directivos de las empresas intensivas en conocimiento.

Referencias

- 1 Ver, por ejemplo, Petty y Guthrie (2000) para tener una exposición detallada de las investigaciones que distintos organismos como la OCDE, la UE, etc., están financiando para avanzar en este terreno, así como las posiciones de la doctrina contable al respecto. También, Aguer (2001) y Seetharaman *et al.* (2002).
- 2 Ver, por ejemplo, García Ayuso y otros (1997).
- 3 Tomado de Economist.com, 25 de enero de 2001.
- 4 No obstante, pueden plantearse objeciones a la posibilidad de valorar adecuadamente los elementos del capital intelectual de forma desagregada.
- 5 Ver al respecto Chung y Pruitt (1994).
- 6 Sobre estos métodos, ver Brilman y Maire (1990) Caballer (1994) y Adserà y Viñolas (1997).
- 7 Otro ejemplo de este planteamiento se presenta en Joia (2000).
- 8 Ver, por ejemplo, Portela de Lima y Lima (2001), o, para el valor de la I+D, Hall (1993).
- 9 Algunos planteamientos tendentes a la obtención del valor del capital intelectual pueden consultarse en Rodríguez Castellanos (2002), pp. 32-40.
- 10 Ver, por ejemplo, Portela de Lima y Lima (2001), donde se analiza el valor de los activos intangibles y de los pasivos intangibles de empresas cotizadas en las bolsas de Lisboa y Oporto mediante la ratio M/B.
- 11 Los casos de la industria del automóvil, la industria electrónica, las telecomunicaciones o la biotecnología son muy ilustrativos. Por ejemplo, en la industria electrónica el ciclo de vida de una tecnología es por término medio de 4 años.
- 12 Se podría tomar otro número de años diferente a cinco, pero en los análisis empíricos se suele usar éste porque es el tiempo que, por término medio, viene a ser efectiva una tecnología en sectores intensivos en conocimiento. Por otra parte, en EE.UU. existen bases de datos, como la *CHI Research* que recogen el número de patentes y de citas que han tenido dichas patentes.
- 13 En el trabajo que estamos considerando se utiliza como aproximación al tamaño de la empresa el valor contable de los recursos propios, pero pueden emplearse otras variables, como los activos totales, que además evita introducir sesgos a causa de la estructura financiera.
- 14 Abarca el periodo de 1985-1995 e involucra a 388 empresas, obtenidas cruzando las bases de datos de Compustat y CHI Research
- 15 El indicador de patentes basado en la edad de la tecnología estaba correlacionado negativamente con M/B, tal y como era de esperar, pues cuanto más se comprometa la empresa en la tecnología actual, mejor será su desempeño de merca-

do; sin embargo, la relación no era estadísticamente significativa, posiblemente por la elevada correlación de esta variable con otras de las variables independientes (multicolinealidad).

- 16 Esto constituía una excepción importante, porque para cualquier otro componente de la I+D el FASB exigía que su inversión se llevara directamente a la cuenta de resultados. De ahí lo interesante del caso.
- 17 Se podría argumentar que nadie obliga a las empresas a capitalizar la inversión en I+D, pero en tal caso estarían enviando una señal al mercado en el sentido de que no confían en el resultado de las investigaciones que están llevando a cabo, lo cual puede tener un efecto perjudicial en la cotización de sus acciones. Es mejor, por tanto, que sea la autoridad la que obligue a llevar toda la inversión a cuenta de resultados.
- 18 Exactamente como se hace en la regulación norteamericana con los gastos de desarrollo de *software*, considerados anteriormente.
- 19 Esta relación entre capital de I+D y rendimiento, que estiman en un 3,7% anual para las empresas intensivas en conocimiento, podría ser consecuencia de una incorrecta valoración del mercado o, si el mercado valora correctamente por término medio a las empresas, entonces habría de explicarse como consecuencia de una compensación por el mayor riesgo que corren las empresas intensivas en conocimiento. Los autores comprueban, nuevamente mediante análisis cross-seccionales, que este superior rendimiento es debido a dicha compensación. Entre otras cosas, comprueban que las empresas que hacen más investigación básica, que es más arriesgada que la aplicada, obtienen mayores primas de rendimiento.

Bibliografía

ABOODY, D. Y B. LEV (1998): "The Value Relevance of Intangibles: The Case of Software Capitalization". *Journal of Accounting Research*, Vol. 36, Supplement, pp. 161-191.

ADSERÀ, X. Y P. VIÑOLAS (1997): Principios de valoración de empresas. Deusto, Bilbao.

AGUER, M. (2001): *Problemas y perspectivas de la evaluación y contabilización del capital intelectual en la empresa*. Comunicación al Pleno de la Academia. Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, Barcelona.

BRILMAN, J. Y C. MAIRE (1990): Manual de valoración de empresas. Díaz de Santos, Madrid.

BROOKING, A. (1996): *Intellectual Capital*. Thomson Business Press, New York. (Existe traducción al castellano: *El capital intelectual - el principal activo de las empresas del tercer milenio*. Paidós, Barcelona 1997).

CABALLER, V. (1994): *Métodos de valoración de empresas*. Pirámide, Madrid.

CAÑIBANO, L., M. GARCÍA-AYUSO Y P. SÁNCHEZ (1999): "La relevancia de los intangibles para la valoración y la gestión de empresas: Revisión de la literatura (1)", *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, N° 100 (n° extraordinario), pp. 17-88.

CHAN, L.K.C., J. LAKONISHOK, Y T. SOUGIANNIS (2001): "The Stock Market Valuation of Research and Development Expenditures", *Journal of Finance*, vol. 56, n° 6, pp. 2431-2456.

CHUNG, K. H. Y S. W. PRUITT (1994): "A simple approximation of Tobin's q ". *Financial Management*, Vol. 23, No. 3, autumn, pp. 70-74.

DENG, Z., B. LEV Y F. NARIN (2000): "Science and Technology as Predictors of Stock Performance", Working Paper, New York University.

EDVINSSON, L. Y M. S. MALONE (1997): *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. Harper Business, New York. (Existe traducción al castellano: *El capital intelectual*. Ed. Gestión 2000, Barcelona 1999).

FAMA, E. Y K. FRENCH (1992): “The Cross-Section of Expected Stock Returns”, *Journal of Finance*, junio, pp. 427-465.

— — — (1993): “Common Risk Factors in the Returns on Stocks and Bonds”, *Journal of Financial Economics*, pp. 3-56.

GARCÍA-AYUSO, M., J. MONTERREY Y C. PINEDA (1997): “Empirical evidence on the Convex Relationship between Prices and Earnings: The Role of Abnormal Earnings in Equity Valuation”, Working Paper, Universidad de Sevilla.

GU, F. Y B. LEV (2001): “Intangible Assets: Measurement, Drivers, Usefulness”. Documento de Trabajo, New York University, Abril.

HALL, B. (1993): “The Stock Market Valuation of R&D Investments During the 1980’s”. *American Economic Review*, May, pp. 259-264.

HALL, B., A. JAFFE Y M. TRAJTENBERG (1998): “Market value and patent citations: A first look”, Working Paper, University of California at Berkeley.

HURWITZ, J., S. LINES, B. MONTGOMERY AND J. SCHMIDT (2002): “The linkage between management practices, intangibles performance and stock returns”. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 3, No. 1, pp. 51-61.

JOIA, L. A. (2000): “Measuring intangible corporate assets. Linking business strategy with intellectual capital”. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 1, n° 1, pp. 68-84.

KAPLAN, R. Y D. NORTON (1997): *The Balanced Scorecard*. Harvard Business School Press, Boston (Mass.)

KOTHARI, S., J. SHANKEN Y P. SLOAN (1995): “Another look at the Cross Section of Expected Returns”, *Journal of Finance*, pp. 185-224.

LANJOUW, J. Y M. SCHANKERMAN (1997): “Stylized facts on patent litigation: Value, scope and ownership”, Working Paper no. 6297, National Bureau of Economic Research.

LEV, B. (2001A): “Un sistema contable creado hace 500 años no vale ya para los tiempos de Internet”, <http://www.stern.nyu.edu/~blev/spanisharticle.html>. Acceso en enero de 2002.

— — — (2001b): “Intangible assets: measurement, drivers, usefulness”. *Advances in the Measurement of Intangibles (Intellectual) Capital Conference*, New York University, New York, 17 May.

LEV, B., B. SARATH Y T. SOUGIANIS, T. (1999): “R&D Reporting biases and their consequences”, Working Paper, Universidad de Nueva York, Diciembre.

LEV, B. Y T. SOUGIANIS (1996): “The Capitalization, amortization and value relevance of R&D”, *Journal of Accounting and Economics*, vol. 21, pp. 107-138.

— — — (1999): “Penetrating the Book-to-Market Black Box: The R&D Effect”. *Journal of Business Finance & Accounting*, Vol. 26, nos. 3 & 4, Abril/Mayo, pp. 419-449.

LEV, B. Y P. ZAROWING (1998): “The boundaries of financial reporting and how to extend them”, Working Paper, Universidad de Nueva York.

PETTY, R. Y J. GUTHRIE (2000): “Intellectual capital literature review: Measurement, reporting and management”. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 1, N° 2, pp. 155-176.

PORTELA DE LIMA, L. M. Y V. LIMA (2001): “Será a contabilidade de gestão do capital intelectual possível em termos conceptuais e práticos?”. En C. Ongallo (Ed.): *Actas de las XI Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica. Empresa y Nueva Economía. Volumen VI - Gestión del Conocimiento*. Ediciones la Coria. Fundación Xavier de Salas, Trujillo (Cáceres), 2001, pp. 325-336.

RODRÍGUEZ CASTELLANOS, A. (2002): *Gestión del Conocimiento y Finanzas: una Vinculación Necesaria*. Discurso de Ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras. Publicaciones de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, Barcelona.

SEETHARAMAN, A., H. HELMI Y A.S. SARAVANAN (2002): “Intellectual capital accounting and reporting in the knowledge Economy”. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 3, No. 2, pp. 128-148.

SVEIBY, K.-E. (1997): *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-based Assets*. Barrett-Koehler Publishers, San Francisco.

Trajtenberg, M. (1990): “A penny for your quotes: patent citations and the value of innovations”, *Rand Journal of Economics*, vol. 21, pp. 172-187.

ALFONSO RODRÍGUEZ

Académico numerario

FUNCIÓN FINANCIERA DE LOS FACTORES DE CONVERSIÓN EN LOS MERCADOS DE FUTUROS SOBRE TIPOS DE INTERÉS Y EN LA COTIZACIÓN DEL BONO NOCIONAL: UN CONCEPTO ABSTRUSO

Abstract

Described, by way of introduction, the opportune characteristics of the future markets, in particular, of the financial futures on rates of interest, the work approaches in depth the analysis of the financial function of the conversion factors. It doesn't already stop the regulation determination of the invoice for the delivery of the synonymous bond, in contracts that they use the notional bond as underlying, but for the price of the own contract during its validity, and the effective achievement of the covering end that such contracts offer in the market.

The virtual character of the notional bond accepted, and their substitution for the deliverable synonyms -what differentiates the contracts on interest rates to half and long term front other more conventional future contracts- the work deepens in the function that the conversion factors make in this sense, resuming in several conclusions the results of this analysis.

Such conclusions discard the nature of the refer factors as substitution relations for the financial equivalence of the deliverable bond with the notional voucher, neither in the date of the delivery, neither in the date of the emission of the contract. Formally it is demonstrated their nature in the work like the relation between two valuations of the deliverable bond; one according to the yield rate of the notional bond, the other one, to the yield rate of the own bond. Such a nature explains the function that the conversion factors make in the price contract and in the fulfilment of its covering purpose.

Escribo estas líneas embargado por la triste y definitiva ausencia de un amigo muy querido. Compartí con Mario en tiempos ya lejanos, pero refractarios al olvido, desvelos y satisfacciones nada gratuitas del antiguo opositor a Cátedras universitarias. Primero en los pasillos de la vieja Escuela de Altos Estudios Mercantiles de Madrid. Después en la vetusta Universidad Complutense. Con orientación diferente vivimos experiencias similares en otro tipo de oposiciones, y ejercimos la Función Pública. En la Administración Local o Autonómica, Mario. En la Administración del Estado, en mi caso. Estos recuerdos vienen ahora a mi memoria por ser tantas veces rememorados con él, en conversaciones con amigos comunes unas veces y, como tarjeta de presentación que a él gustaba dedicarme, ante nueva amistades. En el Curso 1970-71 trasladé mi residencia y actividad a Barcelona, incorporándome a su Universidad. Ello incrementó aún más una amistad que compartí hasta horas antes de su inesperado fallecimiento, cuando aún gozaba de su plena vitalidad. La Junta de Gobierno de la Real Academia me permitió trabajar conjunta e ilusionadamente en el futuro de nuestra Corporación.

Este breve currículum, tan compartido, no explica suficientemente un afecto que sobre todo procedía de un común pensamiento y apreciación general, compatible con el absoluto respeto a la independencia de nuestros criterios personales. Ciertamente, nuestras vivencias universitarias y funcionariales fueron paralelas, pero la identificación en su análisis y diagnóstico fortaleció la grata amistad que siempre nos profesamos.

Las reconocidas cualidades humanas de Mario; generosidad, inteligencia, perseverancia, fortaleza de ánimo ante difíciles experiencias, resumen su personalidad tan querida por quienes fuimos sus verdaderos amigos, y conservamos el recuerdo de haberle acompañado durante un buen recorrido en su caminar vital. A su memoria le dedico esta modesta colaboración.

Introducción: mercados de futuros

Sabido es que en los *mercados de futuros organizados* (MEF) se negocia la *volatilidad* o riesgo de variación de un precio, cambio, cotización, índice bursátil o tipo de interés, durante un determinado plazo. Las operaciones se instrumentan mediante ciertos contratos a plazo denominados *contratos de futuros* (CF), los cuales convienen en el momento del casamiento de posiciones o *cierre del contrato* las condiciones de precio y entrega a ejecutar posteriormente a su vencimiento.

El *subyacente* es el objeto de la futura entrega. Puede ser físico (commodity) o financiero (financial future), siempre sujeto a una alta volatilidad en su valoración temporal. En los subyacentes físicos (agrícolas, ganaderos, metales, energéticos, etc.)

se determinan anticipadamente el precio de la entrega.. En los subyacentes financieros (divisas, valores de renta fija o variable, índices bursátiles, tipos de interés), es el cambio, la cotización, el índice bursátil o el tipo de interés, los que son fijados anticipadamente.

Los mercados *organizados* se distinguen de los de *directa negociación* en que, en éstos, se casan posiciones cerradas hasta el vencimiento durante el plazo- mientras que los mercados organizados permiten posiciones abiertas que pueden ser compensadas por una posición contraria en cualquier momento anterior al vencimiento, sin llegar, por tanto, a realizarse la entrega. Los mercados de negociación directa cubren durante el plazo el riesgo de volatilidad, pero generan otros riesgos (de contrapartida y de sanciones por rigidez en el cumplimiento) que encarecen las garantías y los costes de la negociación. Contrariamente, los mercados organizados se caracterizan por la *seguridad* y la *liquidez* de sus operaciones.

La *seguridad* deriva de la interposición de la *Cámara de Compensación* en todas las operaciones, garantizadora del buen fin del contrato. Ella se cubre del riesgo de incumplimiento mediante la exigencia de un *depósito de garantía* a la posición abierta, unido a un *sistema de liquidación diaria* de pérdidas y ganancias, lo que le permite mantener la garantías mínimas precisas. La Cámara se halla autorizada a liquidar en cualquier momento la posición abierta de quienes no repongan las garantías mínimas, con cargo de las diferencias a tales garantías.

La *liquidez* se logra por conjunción de dos factores: la *especulación* y la *normalización* de los contratos. El especulador se interfiere y sustituye a la contrapartida natural del contrato, sea compradora o vendedora, a veces difícil de casar. Especialmente no le interesa la entrega, ni llegar por tanto al vencimiento, pudiendo salirse del mercado adoptando la posición contraria en cualquier momento de su permanencia. Ello dota de la fluidez necesaria a los mercados organizados, frente a los otros de negociación directa. El especulador anticipa la futura variación de los precios, especulando sobre ello. Si anticipa el alza comprará el contrato (posición larga), mientras que si anticipa una baja venderá (posición corta), adoptando posteriormente la posición contraria en el MEF o en el mercado de contado (MEC) al vencimiento.

La *normalización* -estandarización del contrato de futuros- supone una fuerte limitación a su variedad, consiguiendo con ello la concentración de operaciones y, consiguientemente, el importante volumen de negociación exigido para la liquidez de un mercado organizado. Como contrapartida se generan otros riesgos que describimos seguidamente.

El *riesgo de correlación*, consecuencia de la incompleta identificación entre el subyacente del contrato y el activo que pretende cubrirse del riesgo de volatilidad. Será menor cuanto más correlacionadas estén las volatilidades entre ambos. Sería

perfecta si ambos coincidieran, pero a ello se opone la normalización ante la amplia variedad de los instrumentos financieros existentes. Por ello, la importancia en la selección del subyacente del contrato, cuya correlación con los activos a proteger que demande el mercado debe alcanzar un nivel suficiente.

El *riesgo de vencimiento* o plazo deriva de la discordancia entre el plazo del riesgo a cubrir y el que determina el vencimiento del contrato de futuros. La consecuencia es el abandono de la cobertura durante una parte del plazo -aproximación por defecto- o la liquidación del contrato antes de su vencimiento -aproximación por exceso- con entrada en el mercado de contado, produciéndose entonces el *riesgo de base*¹.

El *riesgo de cuantía* -debido a la indivisibilidad del subyacente- procede de la exigencia, para la perfecta cobertura, de activos a proteger con cuantía múltiplo exacto del nominal del subyacente. Su dificultad implica aproximaciones, por defecto o exceso, que introducen este riesgo.

Finalmente, el *riesgo de cotización forzada* del activo *entregable* (sustituto del *bono nocional*) en el mercado de contado, en la fecha del vencimiento. Existiendo la entrega, las posiciones cortas se ven obligadas a la compra del entregable mas barato, lo cual genera una demanda extraordinaria en el mercado de contado que puede provocar un efecto de acaparamiento (*efecto corner*) en el mismo, con elevación artificial de su cotización.

Futuros sobre tipos de interés

La volatilidad sobre tipos de interés, no sólo crea inseguridad a prestamistas y prestatarios que prevén una operación futura, sino que también afecta a los propietarios de carteras de renta fija, cuya valoración fluctúa inversamente con los tipos de interés. La cobertura de tal riesgo es posible operando en el Mercado de Futuros Financieros (MEFF).

La estructura temporal de los tipos de interés se refleja en la *curva de rendimiento* (yield curve) que relaciona los tipos con los plazos. Al especulador corresponde anticipar la estructura futura e los tipos de interés en la fecha del vencimiento del contrato. Al *hedger* (asegurador del riesgo) decidir si le conviene la actual estructura o afrontar la volatilidad futura.

La estandarización de los contratos de futuros sobre tipos de interés reduce los plazos, habitualmente, a corto, medio y largo. Mediante su combinación es posible lograr la cobertura en otros plazos intermedios, con una mayor o menor perfección. Los subyacentes de tales contratos son frecuentemente hipotéticos (*nocionales*), inexistentes en el mercado de contado, pero muy precisos en todas sus características

financieras. Con ellas deben correlacionarse fuertemente los activos de las operaciones financieras cuya cobertura sobre la volatilidad del tipo de interés se pretende.

Siendo ficticios los subyacentes de tales contratos, no es posible su entrega en el vencimiento del contrato. Aquellos contratos que alcanzan el vencimiento, por no haber sido anteriormente compensados en el MEFF mediante posiciones contrarias, son liquidados *por diferencias* o mediante la entrega de *sinónimos entregables* (según definición del contrato). La primera forma, mas sencilla, sólo requiere la referencia a un tipo de interés bien definido y representativo de la evolución del mercado del dinero (Euribor 90, Euribor 360, etc.), y es habitual en contratos a corto plazo. En los contratos a medio y largo plazo su liquidación se referencia a una relación de bonos u obligaciones *entregables* (emisiones del Deuda del Estado anotada), conocida como *yacimiento de sinónimos o entregables*, no existiendo un tipo de interés referencial. Le sustituye, en cada emisión del contrato, la publicación por el MEFF de una relación muy bien definida entre los *entregables* del yacimiento y el *bono nocional* subyacente al contrato. Tal relación es recogida en la *tabla de factores de conversión*, para cada emisión y vencimiento, que publica el MEFF en la fecha de inicio del contrato.

La entrega del bono nocional

En la liquidación por la entrega al vencimiento de los contratos de futuros sobre tipos de interés corresponde la elección del bono entregable a la *posición corta* vendedora del contrato. El importe a recibir, *factura* por la entrega, está determinado en el Reglamento del MEFF según la siguiente fórmula,

$$PL_j = PF \times f_j + CC_j$$

donde hemos simbolizado,

PL_j – precio de liquidación para el bono entregable BE_j

PF – cotización del CF en el vencimiento

f_j – factor de conversión para BE_j en el vencimiento

CC_j – valor del cupón corrido del BE_j en el vencimiento

A su vez, el *factor de conversión* lo fija el Reglamento del MEFF como resultado del siguiente cálculo,

$$f_j = \frac{\sum_{s=1}^{n_j} F_s (1+r)^{-t_s/365} - CC_j}{N_j}$$

en donde,

n_j – número de cobros pendientes del bono entregable BE_j , por cupones y amortización

F_s – cuantía de los cobros

t_s – días hasta los vencimientos de los cobros

N_j – valor nominal del bono entregable BE_j

r – tasa de rendimiento definida para el bono notional BN

El operador a corto conoce en el vencimiento todos los factores que participan en la entrega, para cada una de las opciones del yacimiento $\{BE_j\}$. Elegirá racionalmente *el entregable más barato* (diferencia más favorable entre la cotización del entregable, en el mercado de contado, y la factura a recibir por la entrega).

Los factores de conversión

Su análisis, y la función financiera que entraña en la entrega, es principal objeto del presente estudio, pues, como comprobaremos, es susceptible de confusión o, al menos, su comprensión no resulta ajena a ciertas dificultades. En efecto, considerando la inexistencia del bono notional, y la imposibilidad por tanto de su entrega física, parece lógico pensar que la función de los factores de conversión fuera establecer *relaciones de sustitución* entre el bono notional y los bonos entregables que lo sustituyen fundadas en la equivalencia financiera en la fecha de liquidación del contrato entre tales activos. Ello no es cierto, como comprobaremos enseguida.

Aún se podría suponer que tal equivalencia financiera se estableciera en la fecha de puesta en circulación del contrato, puesto que es entonces cuando se definen los factores de conversión, soportando posteriormente la equivalencia las vicisitudes de futuras cotizaciones, en el mercado de futuros para el bono notional, y en el de contado para el yacimiento de bonos entregables. Tampoco es correcta esta interpretación como veremos.

Finalmente, investigaremos el sentido financiero que es correcto atribuir a los factores de conversión y su función en la cotización del contrato de futuros. No suele ser explicado explícitamente por la literatura especializada, limitándose a destacar su función en la liquidación del contrato.

A) *Los factores de conversión no reflejan relaciones de sustitución del bono notional por los entregables del yacimiento, en la fecha de liquidación del contrato.*

La mera consideración de que los factores de conversión son determinados y publicados a priori, en la fecha de puesta en circulación del contrato, basta para

rechazar esta interpretación. No obstante, para avanzar posteriores conclusiones, consideremos la relación de sustitución entre un entregable y el bono nacional en el vencimiento

$$\frac{PE_j}{PF}$$

siendo PE_j y PF las cotizaciones del bono entregable y del contrato en los mercados respectivos. Siendo i_j la tasa de rendimiento o TIR del mercado para el entregable BE_j , su valoración financiera en el vencimiento $V_j(i_j)$, y cotización PE_j ex-cupón (obsérvese que el cupón corrido se añade aparte en la factura), sería

$$V_j(i_j) = PE_j = \sum_{s=1}^{n_j} F_s (1+i_j)^{-t_s/365} - CC_j$$

resultando inmediata la disparidad de la relación de sustitución con la definición reglamentaria del factor de conversión f_j para el bono entregable BE_j

B) *Los factores de conversión no reflejan relaciones de sustitución del bono nacional por los entregables del yacimiento, en la fecha de emisión del contrato.*

Tal relación de sustitución sería, ahora,

$$\frac{PE_j^o}{PF^o}$$

siendo i_j^o y i_N^o , respectivamente, las tasas de rendimiento o TIR del mercado para los bonos implicados,

$$V_j(i_j^o) = PE_j^o = \sum_{s=1}^{n_j} F_s (1+i_j^o)^{-t_s/365} - CC_j$$

$$V_N(i_N^o) = PF^o = \sum_{s=1}^n F_s (1+i_N^o)^{-t_s/365}$$

donde en la última expresión F_s y t_s representan los cobros y vencimientos hipotéticos del bono nacional, no existiendo para éste cupón corrido, puesto que se valora en su origen.

También resulta inmediata la disparidad de esta relación de sustitución con la definición reglamentaria del factor de conversión f_j para el bono entregable BE_j

C) En sentido financiero estricto, los factores de conversión expresan la relación existente, en la fecha de emisión del bono notional, entre dos valoraciones del entregable: una, a la tasa de rendimiento del bono notional, y la otra, a la tasa de rendimiento del propio entregable, ambas netas del cupón corrido.

Formalmente,

$$f_j = \frac{V_j(r)}{V_j(r)_j}$$

Recordando la definición reglamentaria de los factores de conversión

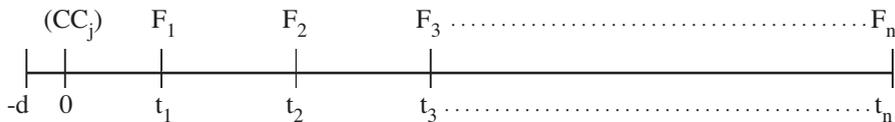
$$f_j = \frac{\sum_{s=1}^{n_j} F_s (1+r)^{-t_s/365} - CC_j}{N_j}$$

a coincidencia de los numeradores resulta inmediata, ya que

$$V_j(r) = \sum_{s=1}^{n_j} F_s (1+r)^{-t_s/365} - CC_j$$

resta entonces por justificar la coincidencia de los denominadores, $N_j = V_j(r)_j$.

En efecto, situando en un eje temporal, con origen en la fecha de emisión del bono notional, los diferentes cobros pendientes del entregable BE_j ,



podemos identificar,

$$\begin{aligned} CC_j &= N_j [(1+r_j)^d - 1] \\ F_s &= N_j \times r_j, \text{ para } s=1,2,\dots,n-1 \\ F_n &= N_j (1+r_j) \end{aligned}$$

habiéndose expresado los vencimientos d y t_s en la unidad año para simplificación de las expresiones. Entonces,

$$\begin{aligned} V_j(r_j) &= \sum_{s=1}^{n_j} F_s (1+r_j)^{-t_s} - CC_j = \sum_{s=1}^{n_j} N_j \cdot r_j (1+r_j)^{-t_s} + N_j (1+r_j)^{-t_n} - N_j [(1+r_j)^d - 1] = \\ &= N_j (1+r_j)^d \left[\sum_{s=1}^{n_j} r_j (1+r_j)^{-(d+t_s)} + (1+r_j)^{-(d+t_n)} \right] - N_j [(1+r_j)^d - 1] = \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
&= N_j(1+r_j)^d \left[\sum_{s=1}^{n_j} r_j(1+r_j)^{-s} + (1+r_j)^{-n_j} \right] - N_j \left[(1+r_j)^d - 1 \right] = \\
&= N_j(1+r_j)^d \left[r_j \frac{1-(1+r_j)^{-n_j}}{r_j} + (1+r_j)^{-n_j} \right] - N_j \left[(1+r_j)^d - 1 \right] = \\
&= N_j(1+r_j)^d - N_j(1+r_j)^d + N_j = N_j
\end{aligned}$$

donde se ha considerado la periodicidad de los cupones anual por mayor simplicidad en las expresiones.

Habiéndose justificado

$$f_j = \frac{V_j(r)}{V_j(r_j)}$$

se sigue

$$V_j(r) = f_j \cdot V_j(r_j) = f_j \cdot N_j$$

mostrándose los factores de conversión f_j , como coeficientes de conversión de la valoración interna $V_j(r_j)$, de cada bono entregable BE_j , ajustada a su particular rendimiento r_j , y diferente para cada bono del yacimiento, a otra valoración homogénea, acomodada al rendimiento del bono nominal, r . Actuando, para ello, como correctores del nominal del entregable, N_j , y consiguiendo así el ajuste perseguido.

Primeras conclusiones financieras

De este análisis se desprenden las siguientes conclusiones:

PRIMERA.- Los factores de conversión no pretenden equivalencias financieras entre los valores o cotizaciones de los bonos entregables y el bono nominal al que sustituyen en la entrega, ni en su origen, ni tampoco en el vencimiento del contrato.

SEGUNDA.- Los factores de conversión son totalmente ajenos a la volatilidad de los tipos de interés de los mercados y a las fluctuaciones de las cotizaciones, tanto en los mercados de contado como en los de futuros. Se desprende inmediatamente de la ausencia de participación de tales argumentos en su definición.

TERCERA.- De todas las características financieras que afectan al bono nominal sólo una es relevante a los factores de conversión: la tasa de rendimiento del bono nominal. Indirectamente influye el plazo, por cuanto condiciona la selección de bonos entregables en el yacimiento.

CUARTA.- Su función es corregir la disparidad de características financieras que presentan los bonos del yacimiento en el momento de su publicación (diferentes tasas de rentabilidad y vencimientos), homogeneizándolas con la rentabilidad del bono notional, con el fin de trasladar a aquellos las mismas vicisitudes futuras que corresponderían al bono notional -si existiera- ante la volatilidad de los tipos de interés.

Realizan tal corrección actuando como coeficientes modificadores del valor nominal facial de los bonos entregables.

$$f_j \times N_j = f_j \times V_j(r_j) = V_j(r)$$

consecuentemente, según fuere el rendimiento r_j del bono entregable mayor, igual o menor, que el del bono notional, r , sería el factor de conversión mayor, igual o menor, que la unidad.

La cotización del bono notional

El carácter virtual del bono notional, subyacente del contrato de futuros, no permite su cotización en el mercado de contado, que junto a la *base* es la referencia de la cotización de los contratos en el MEF cuando el subyacente es real. La convergencia de cotizaciones en el MEF y en el MEC al vencimiento del contrato ha de ser interpretada ahora a través de las cotizaciones de los sinónimos entregables y de sus factores de conversión publicados en el origen. Ellos, junto con el precio de liquidación del contrato, cuantifican el resultado final de las posiciones determinante del precio teórico del contrato.

En efecto, el operador *corto* recibe del MEF, por la entrega de bono BE_j , el importe de la factura

$$PL_j = PF \times f_j + CC_j$$

habiendo satisfecho por su adquisición en el MEC

$$PE_j + CC_j$$

con el resultado

$$PF \times f_j - PE_j$$

Siendo

$$\max [PF \times f_j - PE_j] = \max \left[PF - \frac{PE_j}{f_j} \right]$$

la estrategia del operador corto es seleccionar en el yacimiento el BE_j que haga $\min. \frac{PE_j}{f_j}$.
Se le denomina *mas barato entregable* que simbolizamos BE^* .

Estando referenciada la liquidación por BE^* , la cotización teórica del contrato seguirá la cotización PE^* del BE^* , en cada momento del plazo, siempre neta del cupón corrido, a la que añadirá la *base* B . Siendo

$$PF \times f^* = PE^* + B$$

la cotización teórica del contrato de futuros es

$$PF = \frac{PE^* + B}{f^*}$$

Una desviación significativa en el MEF de esta cotización permitiría operaciones de arbitraje con el MEC que desestabilizarían el mercado, hasta su nueva regulación.

Sustituyendo ahora f^* por

$$f^* = \frac{V^*(r)}{V^*(r^*)} = \frac{V^*(r)}{N^*}$$

y siendo $PR^* = V^*(i^*)$, es

$$PF = \frac{V^*(i^*) + B}{V^*(r)} \times N^*$$

expresión que explicita los argumentos financieros activos en la cotización del contrato:

i^* – TIR del mercado para el bono BE^* , manifestada en su cotización

r – tasa de rendimiento definida por el bono notional

B – *base*, que depende del diferencial de tipos de interés a corto, para préstamos, y el rendimiento r^* del bono BE^* (determinante del *coste neto de financiación*)

Prescindiendo ahora de la base -por su escasa importancia- expresando la cotización porcentualmente ($N^*=100$), es

$$PF = \frac{V^*(i^*)}{V^*(r)} \times 100$$

resultando, para la TIR i^* mayor, igual o menor, que el rendimiento r , una cotización porcentual menor, igual o mayor, que 100. Ello supone la interpretación lógica de la cotización del contrato respecto a la rentabilidad de otros activos similares.

Otras conclusiones

QUINTA.- El bono nocional es un instrumento financiero que determina virtualmente un tipo de interés a medio o largo plazo, para una cuantía nominal y un cierto plazo. Inmediatamente a su puesta en circulación define su sustitución real por alguno de los bonos dentro de una relación de entregables, seleccionados flexiblemente en el mercado de contado con características similares a las del bono nocional en plazo. De este modo, el contrato define realmente un tipo de interés relacionado implícitamente, en cuantía y plazo, con el yacimiento de sinónimos. La intervención del yacimiento es modulada en rentabilidad y plazo por los factores de conversión, que ajustan los rendimientos de los subyacentes al del bono nocional, en la fecha de su puesta en circulación.

SEXTA.- De hecho, se constituye en subyacente real del contrato de futuros, durante su plazo de vigencia, el *bono entregable más barato*, que puede variar durante el mismo por alteraciones comparativas en las cotizaciones de los sinónimos. Por ello, es el yacimiento de sinónimos, modulado por los factores de conversión, el que definitivamente *mecaniza* la cotización del contrato de futuros, actuando como subyacente del mismo.

SEPTIMA.- Consecuentemente, la correlación del activo a proteger en el MEF ha de referirse al bono entregable más barato en cada momento. Los restantes sinónimos no cumplen otra función que la de garantizar, con su presencia en el yacimiento, la sustitución del más barato si se distorsionan su cotización o representatividad financiera.

Referencias

- ¹ Al operador que liquida su posición en el MEF, para entrar en el MEC, no le interesa tanto prevenir las cotizaciones de ambos mercados como la evaluación de la *base* (diferencia de cotizaciones del subyacente en el MEF y en el MEC) en la fecha de liquidación. La base, conocida en el origen del contrato, por su propia estructura y componentes tiene una volatilidad muy inferior a la de las cotizaciones del subyacente. Al operador le basta estimar ésta, subsistiendo este riesgo residual, que sólo desaparece en el vencimiento del contrato.

PEDRO VOLTES BOU

Académico numerario

MODELOS DE LA DIFUSION SOCIAL DE LAS INNOVACIONES

Abstract

The analysis of the propagation and diffusion of innovations encompasses many different phenomena which can belong to various sciences. It is helpful to view an epidemic with the same methodological tools than the diffusion of a political or religious message, a technical innovation or a vogue. They expand according to a logistic curve that shows the same slowness and retard both in the process of expansion and assumption of the innovation and in the way of its decay. This behaviour is homologous to the paths of the magnetic hysteresis, which is better studied and formalized than the social processes and therefore, once again, one should invoke a multi-disciplinary approach to these researches, and the pertinent assembly of related methods.

El trabajo con que contribuimos al homenaje que nuestra Real Corporación dedica a honrar la memoria del que fue su Presidente, el Excmo. Sr. Dr. D. Mario Pifarré Riera, a quien considero el más próximo y entrañable de mis amigos, fue comentado con él en algunas ocasiones, y si no adquirió antes forma y publicidad fue por efecto de aquel perfeccionismo paralizante con que muchas veces el anhelo de lo mejor nos bloquea la posibilidad de lo meramente pasadero. La repentina muerte del llorado amigo y Presidente no sólo nos ha privado a sus íntimos de un confidente y

consejero excepcional, sino que arrebató a la familia universitaria española una personalidad de enorme amplitud. El doctor Pifarré no sólo se graduó en todas las numerosas carreras relacionadas con las Ciencias Económicas e ingresó mediante las correspondientes oposiciones en casi todos los Cuerpos de funcionarios que las practican, sino que poseyó una curiosidad y una documentación excepcionales para el resto de las ciencias, — a fuer de nacido en una familia de médicos —, y aun de las artes, puesto que su interés promotor por la pintura, la música y las letras fue público y ha dejado eficaces frutos que sería aquí prolijo detallar.

Un aspecto concreto de esta omnisciencia estribaba en la inclinación de nuestro amigo por la aproximación entre las disciplinas buscando, según propugna la Teoría de Sistemas, armonizarlas en un haz de saberes, a la manera que lo defendió hace más de siete siglos nuestro Ramón Llull. Dentro de semejante ideal, esbozaremos a continuación los parecidos y afinidades que existen entre fenómenos de ámbito muy diverso tratados por ciencias también distintas, y sugeriremos que éstas acaban por ofrecer análisis superponibles entre sí. Otros casos hay de episodios que las Ciencias de la Naturaleza estudian según pautas aplicables a las Ciencias Humanas, y unas y otras saldrían beneficiadas de que tal paralelismo fuera todavía más notorio y aprovechado.

Un campo muy variado donde puede observarse este paralelismo es el de la difusión en la sociedad de las innovaciones de cualquier especie, rúbrica que comprende fenómenos tan variados como las epidemias, la propagación de los inventos, la extensión de una nueva idea política o religiosa, la adopción de modas de toda especie, la popularización de obras literarias, el crecimiento de fuerzas militares y los gastos conexos, el aumento de las deudas públicas, y otros mil fenómenos de propagación. Nuestro ilustre amigo Cesare Marchetti entiende que tales procesos pueden formalizarse con una ecuación logística y la fórmula, por ejemplo, contemplando el mecanismo de difusión de una epidemia en la forma siguiente:

$$dN = a N (\bar{N} - N) dt .$$

en la cual N es la cantidad final de personas que contrajeron la enfermedad; $N(t)$ es el número de personas que la contraen en el momento t ; $\bar{N} - N$ son las que todavía no han caído enfermas. La tasa de nuevos contagios es así proporcional, a , al producto de los contagiados N por los que se pueden contagiar, $\bar{N} - N$. La curva logística representativa de este tipo de ecuaciones tiene forma de S en cuya parte superior se llega a un máximo que es el punto de saturación. La curva sigmoide puede aparecer más o menos rápida o lenta en alcanzar tal saturación. Sabido es que estas curvas fueron

estudiadas por Verhulst y que desde su época han sido de peculiar utilidad para el análisis y plasmación de procesos demográficos.

Uno de los estudiosos más destacados de los procesos de difusión de innovaciones es el profesor sueco Torsten Hägerstrand, autor del importante libro *Innovation diffusion as spatial process* (Chicago U.P. 1953), donde se plantea la pregunta básica de cómo se difunde una innovación cuando ésta se establece. A tal fin dicho autor toma en consideración también variedad de fenómenos, como por ejemplo la propagación de la tuberculosis vacuna y la popularización del automóvil o el teléfono. Hägerstrand utiliza luego un método experimental semejante a algunos de la Física para simular aspectos de la vida social que considera pero que no conoce exactamente y para ello introduce el factor azar por medio de una técnica de Montecarlo. Este procedimiento resultaría también muy oportuno para formalizar procesos históricos o sociológicos donde carezcamos de algunos datos cuantitativos.

Enumeremos otros trabajos anteriores preocupados también por el estudio de la difusión de las innovaciones. En la obra cumbre de Sorokin, *Social and cultural dynamics* (Nueva York, 1937) se representan numerosos procesos de esta especie empleando una curva de distribución de frecuencias. Usaron también dicha curva, añadiéndole refinamientos matemáticos pero sin apartarse de la forma de la curva de crecimiento antes mencionada, Chapin, al tratar de eventos sociales norteamericanos, y Mothes, al analizar el desarrollo de los ferrocarriles en los diversos países, así como Pemberton, en *The Spatial Order of Culture Diffusion*, (en «Sociology and Social Research», 1938). Este último autor presentó mapas de difusión de diversos inventos en la Europa decimonónica, como también lo hizo Margaret Hodgen, en *Similarities and dated innovation distribution* (en «American Anthropologic», 1950).

Se han preocupado igualmente de la difusión mirada como un proceso de expansión de la información, añadiéndole el empleo de simulaciones, geógrafos culturalistas como Kniffen y Morrill. Sus trabajos están próximos a los de Rashevsky acerca de la conductas imitativas que más abajo resumiremos, así como los de Rapoport acerca de la difusión en general de informaciones, todos propicios a admitir la plasmación en curvas logísticas de tales procesos. Dando un paso de acercamiento de tales hallazgos a nuestra problemática económica, Nicholas Georgescu-Roegen, en su obra *The entropy law and the economic process*, (Harvard, 1971) señala que la conducta social experimenta un shock cualitativo cada vez que el individuo se enfrenta con un nuevo bien y subraya que sería erróneo pensar que las innovaciones técnicas sólo modifican a la oferta. El impacto de una de ellas en el proceso económico consiste tanto en un reajuste de la producción como en una nueva orientación del consumo que a menudo conducen a un cambio estructural en la sociedad. A propósito de tales cambios, Rothacker, en su discurso ante la VI Asamblea Alemana de Sociólogos, observó agudamente que

un árbol ofrece considerablemente menor resistencia al pensamiento humano de la que presentan otros seres humanos. Se oponen así a la división diversas barreras que pueden ser naturales (montañas, ríos, climas, etc.) y sociológicas. Estas últimas pueden consistir en una receptividad desigual a aceptar la innovación y a una información desigualmente distribuida acerca de ésta y a la combinación de ambas.

“Una innovación cultural no es aceptada instantáneamente por toda una población sino que es adoptada gradualmente por individuos. Toda persona que se enfrenta con un indicador específico de aquella novedad tiene sus propios mecanismos de demora - escribe Hägerstrand en la obra citada-, y por consiguiente mientras entre algunas personas transcurre poco tiempo desde la adquisición a la asunción de la información, para otras este periodo es largo e incluso hay algunas que no la aceptan nunca”. Más adelante, el mismo autor compara la difusión de una información con la de un rumor y , al pasar a este nivel más complejo en que la innovación versa sobre conductas en vez de sobre objetos, el autor entiende que la resistencia a la innovación depende de la cantidad de contactos referentes a ella que el sujeto tiene con individuos que la hayan aceptado antes.

Recojamos con interés la creciente atención puesta por los estudiosos del tema en el punto de esta resistencia a la extensión de la innovación que tiene tanta parte en la formalización de su curso como la intensidad con que nos llegue tal innovación. El estudio concreto del retraso con que son acogidas las innovaciones brilla sobre todo en el trabajo de A. van Dingenen-Donnay, *De la diffusion des informations dans les groupes humains* («Revue de l’Institut de Sociologie de Bruselas», I, 1971), que utiliza también una curva logística para describir la fracción de población que sume alguna novedad en el curso del tiempo. Ahora bien, es hora ya de que subrayemos que esta curva es esencialmente la misma que representa en Física el fenómeno de la histéresis magnética¹.

Antes de introducirnos en sugerir tal analogía entre los procesos sociales y los estudiados por la Física, podemos tomar la precaución de recordar el artículo “La terminación de la Física” que publicó el eximio Werner Heisenberg (*Universitas*, junio de 1971) : “Va a ser quizás difícil en el futuro decidir si en cierto adelanto de la ciencia se trata de un progreso de la Física, de la Teoría de la Información o de la Filosofía; si la filosofía se adentra en el terreno de la Biología o si la Biología se sirve a la vez en mayor grado de métodos y planteamientos físicos”². Estos preliminares nos preparan para sacar fruto de los estudios de Nicholas Rashevsky en el ámbito de la Biología matemática, y especialmente de sus obras *Mathematical Biophysics* (Universidad de Chicago, 1948) y *Mathematical thinking in the social sciences* (Nueva York, Russell, 1969), que versan especialmente sobre el comportamiento de un individuo bajo las influencias del medio ambiente y de otros individuos, especificando este último aspecto en la conducta social imitativa.

En el estudio de este último punto se nos manifiesta otra vez la homología del proceso con el fenómeno de la histéresis magnética³. El tratamiento de Rashevsky tiene semejanzas con el de Dingenen-Donnay, aunque es de observar que el primero trata de la difusión de la información en un grupo humano mientras el segundo estima como información la conducta de los demás individuos. Como es sabido, cuando una sustancia ferromagnética es situada en un campo magnético cuya intensidad vaya aumentando o disminuyendo, el incremento o decremento de la inducción se produce en una forma que es característica de la sustancia misma y también sigue una curva peculiar que difiere de la pura linealidad según la cual a mayor/menor intensidad de la inducción se habría de producir una mayor/menor magnetización del cuerpo lineal y proporcionalmente.

Esta curva tiene en el principio la pendiente típica inicial de la sustancia de que se trate, pero más tarde sigue la curva peculiar de la histéresis con su trazado sigmoide que va retrasado respecto de la linealidad de las sucesivas intensidades. Cuando se reduce la intensidad del campo magnético la curva no regresa por el mismo camino sino que la magnetización residual que queda en ella le hace tomar un trazado más retrasado. Hay, pues, una demora tanto en la magnetización como en la desmagnetización. Adelantemos ya que esta demora se da también en la misma forma cuando un colectivo ha de asimilar una innovación, la cual recordará como activa aun cuando haya dejado de operar. Por ejemplo, el público tardará un tiempo en enterarse de que se ha puesto a la venta un producto que se le anuncia de modo eficaz, y si este artículo deja de fabricarse y venderse, lo seguirá pidiendo otra temporada, que es homóloga al retraso en la desmagnetización del cuerpo férreo mencionado.

Podría de este modo proponerse una serie de pares de ideas correspondientes al mundo físico y al mundo social del estilo de:

- 1) Intensidad de la corriente eléctrica magnetizadora e intensidad de la información/innovación que se difunde.
- 2) Intensidad de la magnetización y número de individuos que asumen la innovación.
- 3) Permeabilidad magnética y velocidad/facilidad de difusión de la innovación. Puede estimarse que esta última es tanto mayor cuanto más alta es la permeabilidad de un grupo social respecto de la información.

¿Cuáles son los resultados a que puede conducir la aproximación de los sociólogos a estos conceptos de la Física? Por lo pronto, parece obvio que una doctrina joven como es la de la difusión social de las innovaciones no perderá nada con ponerse en contacto con el aparato conceptual de la Física. Más en concreto, éste le ayu-

dará a resolver incógnitas - que pueden ser trascendentales en la vida empresarial- como la del tiempo necesario para que se produzca la saturación de una colectividad por una información.

Algunas ideas que permanecen amorfas en el nivel sociológico o que sólo han tenido tratamiento literario en él pueden también ganar en precisión si se revisten de ropaje físico: Así, por ejemplo, concretar la función difusora que adquiere el primer grupo que haya asumido la información y se haya convertido de magnetizado en magnetizador; así, igualmente, la observación de que, a la manera que existe la anisotropía magnética y unas direcciones resultan más propicias que otras para la imitación, así en un grupo social puede haber canales más propicios para la difusión rápida de la información. De este orden de analogías podemos pasar a otras más refinadas: comparemos así que tal como las substancias ferromagnéticas pierden esta propiedad a partir de una temperatura alta que aumenta el desorden molecular (punto de Curie para el Fe = 775°), un grupo social muy desordenado absorbe difícilmente las informaciones y puede ser incluso refractario a ellas. Del mismo modo, repetimos que la magnetización no sólo depende de la intensidad del campo sino también de la historia del cuerpo, tal como la difusión de la información en un medio social no sólo depende de sus propias características sino también de la historia del grupo que las recibe.

En suma, tal como la energía empleada en promover y recorrer el ciclo de histeresis experimenta la merma resultante de una creación de calor, también la energía dedicada a difundir una información sufre pérdidas causadas por gastos, fatiga, desvirtuación, etc.

Reconoceremos al terminar que existe una diferencia fundamental en la práctica entre los fenómenos histeréticos físicos y sus “parientes” sociológicos y es la previsibilidad de los primeros y la relativa imprevisibilidad de los segundos, sólo vencible a costa de considerables esfuerzos⁴.

El concepto de histeresis es utilizado también por Georgescu-Roegen cuando subraya que la conducta de la materia depende en ocasiones de su historia pasada y cita como ejemplo más familiar el de la histeresis magnética. Para la valoración de esta historia pasada, cita a David Bohm y a Louis de Broglie, en su *Causality and chance in modern Physics* (Londres, 1957), los cuales, sumándose a la indeterminación propugnada por Heisenberg, insisten en que se tome en cuenta el pasado del objeto para predecir su comportamiento.

Observa Georgescu-Roegen, sin embargo, que existe una diferencia importante entre la histeresis física y la parecida que podríamos registrar en los procesos sociales que estudiamos. Un físico podrá siempre encontrar cuantos pedazos quiera de hierro sin magnetizar para mostrar que los dotados de la misma historia se conducen de

modo idéntico, pero en el ámbito sociobiológico parece imposible partir de un nivel cero. Mientras que los físicos pueden anular la historia de un cuerpo ferromagnético desmagnetizándolo, esta posibilidad no se da en los entes sociales. “¿Es posible — pregunta en son negativo — borrar ni siquiera una parte muy pequeña de la histéresis reciente de un hombre, como el físico puede hacerlo con un imán para enseñarle a comportarse en la forma escogida por nosotros?”

La aplicación del concepto de histéresis a los procesos sociales dentro de un contexto español puede resultar muy oportuna para dar nombre a una realidad española que todos podemos percibir: la permanencia viva en nuestro cuerpo social de experiencias pretéritas que condicionan la actitud que adoptamos ante un hecho nuevo, del mismo modo que la historia de un hierro condiciona la marcha de su magnetización. Así lo sugerimos en nuestro libro *El tiempo inmóvil. ¿ha cambiado alguna vez España?* (Barcelona, Paza y Janés, 1986). Entre nosotros, se ve con especial relieve que la innovación no se difunde según una gráfica lineal sino con una curva de retraso hasta que se llega a la inflexión que es el momento en que se registra la aceleración hasta llegar al punto de saturación.

De la misma manera que hay hierros dotados de mayor coeficiente de histéresis que otros, así podría decirse que hay colectividades que muestran más histéresis social que otras, y la española se cuenta entre las más altas. Lo propio se advertiría en el olvido o desuso de las innovaciones equivalente a la desmagnetización: cuando cesa en España el impulso de una innovación, el retraso en su paulatina desaparición es entre nosotros más alto que en países más ágiles en punto a desechar una idea para adoptar otra.

Referencias

- 1 Entre otros autores que contemplan estos procesos cabe citar a N.T. J. BAILEY, *The mathematical theory of epidemics*, Londres, Griffin, 1957; D. J. BARTHOLOMEW, *Stochastic models for social processes*, Londres, John Wiley, 1967; J. S. COLEMAN, *Introduction to mathematical Sociology*, Londres, Collier-McMillan, 1964; D.G. DALEY y D. G. KENDALL, "Stochastic rumors", en *Journal Institute Mathematical Applications*, 1, 42-55, 1965; S. C. DODDY y M. McCURTAIN, "The logistic diffusion of information through randomly overlapped cliques", en *Operational Research Quarterly*, 16, 51-53, 1965; H. W. HASKEY, "Stochastic cross-infection between two otherwise isolated groups", en *Biometrika*, 44, 193-204, 1954; R.W. BOSSERT, "The logistic curve revived, programmed, and applied to electric utility forecasting", en *Technological Institute of Forecasting and Social Change*, 10, 357, 1977; A. DEBECKER y T. MODIS, *Determination of the uncertainties in S-curve logistic fits*, Ginebra, Digital Equipment Corporation, 1986; C. MARCHETTI, *Society as a Learning System: Discovery, invention and innovation cycles revisited*, Laxenburg, International Institute for Applied Systems Analysis, 1981; G. MENSCH, *Das Technologische Patt*, Frankfurt, Umschau Verlag, 1975.
- 2 Otra curva logística de eminente significación en la Biología es la conocida representación por Vito VOLTERRA de la relación fluctuante entre las poblaciones de predadores y presas, que plasmó en su clásica *Leçon sur la théorie mathématique de la lutte pour la vie*, París, Gauthier-Villars, 1931, continuado por M. PESCHEL y W. MENDE, en *The predator-prey model*, Berlin, Springer, 1986.
- 3 Acerca de la histéresis destacan las investigaciones actuales del profesor R. E. Showalter, en el Departamento de Matemáticas de la Universidad de Texas, en Austin, publicadas en el *International Journal of Mathematics and Mathematical Science*, así como estudios como el de E. JÄGER y R. PERTHEL, *Magnetische Eigenschaften von Festkörpern*, Berlin, Akademie Verlag, 1996.
- 4 Además de las obras citadas anteriormente son de recordar los estudios ya más clásicos siguientes: J. M. WHISNANT y otros, "Dynamic modeling of magnetic hysteresis", en *Journal of Spacecraft and Rockets*, junio de 1970, pp. 697-701; F.PREISACH, "Über die magnetische Nachwirkung", en *Zeitschrift für Physik*, vol. 94, 1935, pp. 277-302; I. G. SANTESMASES y otros, "Analytical approximation of dynamic hysteresis loop and its application to a series ferromagnetic circuit", en *Institution of Electrical Engineers Proceedings*, enero de 1970, p. 234 y ss; F. BRAILSFORD, *Magnetic materials*, Londres, Methuen,

1948; R. LUCAS y E. YUSTE, “Metalurgia de los materiales magnéticos”, en *II Asamblea General del Instituto del Hierro y del Acero*, Madrid, 1951; H. G. LANDAU, “ Note on the effect of imitation in social behavior” , en *Bulletin of Mathematical Biophysics*, 12, 1950, 221-235; y H. D. LANDAHL, “Mathematical theory of imitative behavior in a social group with finite imitation threshold”, en *ibid.*, 12, 1950, 207-213.