empresa global

nº 136 Enero 2014 4 €

Vietnam
una potencia industrial emergente

La misión de las empresas sociales

La franquicia española consolida su posición internacional

El arbitraje internacional una institución en alza

GESTIÓN EMPRESARIAL
El deterioro de valor de los activos: rasgos generales y novedades regulatorias

RECURSOS HUMANOS
El *e-learning* se abre paso en la empresa

ACTUALIDAD JURÍDICA-FISCAL
La nueva obligación de comunicar al Banco de España las operaciones con el exterior

Empresa Global
N° 136 (enero 2014)

EDITA
Afi Escuela de Finanzas Aplicadas
C/ Españoleto, 19-23. 28010 Madrid
Tel.: 91 520 01 50/80/66 • Fax: 91 520 01 49
E-mail: ediciones@afi.es • www.afi.es/egafi

DIRECTOR Javier Paredes

COLABORAN EN ESTE NÚMERO
Paula Ameijeiras, Pablo Aumente, Marta Aylagas, David Cano, Cristina Colomo, Ana Mª Domínguez, Naual El Anaya, Mauro Guillén, José Antonio Herce, Verónica López Sabater, Javier López y Emilio Ontiveros.

CONSEJO ASESOR
Ángel Berges Lobera
Afi y Universidad Autónoma de Madrid
José María Castellano Ríos
Universidad de A Coruña y NovaCaixaGalicia
Carlos Egea Krauel
Banco Mare Nostrum
José Luis Fernández Pérez
Tecnología, Información y Finanzas. Afi y Universidad Autónoma de Madrid
José Luis García Delgado
Universidad Complutense de Madrid
José Manuel González Páramo
BBVA e IESE
Emilio Ontiveros Baeza
Afi y Universidad Autónoma de Madrid
Álvaro Rodríguez Bereijo
Universidad Autónoma de Madrid
Vicente Salas Fumás
Universidad de Zaragoza y Banco de España
Ignacio Santillana del Barrio
Grupo Santillana Editorial y Universidad Autónoma de Madrid
Juan Soto Serrano
ExPresidente de *Hewlett Packard*
Francisco José Valero López
Afi y Universidad Autónoma de Madrid
Mauro Guillén Rodríguez
Wharton School of Business
Luis Viceira Alguacil
Harvard Business School
José Antonio Herce San Miguel
Afi y Universidad Complutense de Madrid
Javier Santiso
Telefónica y ESADE Business School

PUBLICIDAD Tel.: 91 520 01 66. Fax: 91 520 01 49

PORTADA hof12

DISEÑO GRÁFICO Y PRODUCCIÓN
Valle González Manzanas, Maribel Lupiáñez Romero y Daniel Sánchez Casado

La editorial Afi Escuela de Finanzas Aplicadas, a los efectos previstos en el artículo 32.1, párrafo segundo del vigente TRLPI, se opone expresamente a que cualquiera de las páginas de Empresa Global, o partes de ellas, sean utilizadas para la realización de revistas de prensa.

Cualquier acto de explotación (reproducción, distribución, comunicación pública, puesta a disposición, etc.) de la totalidad o parte de las páginas de Empresa Global, precisará de la oportuna autorización, que será concedida por CEDRO

Editorial

¡Feliz 2014!

Al inicio de un nuevo año, parece oportuno hacer un breve balance sobre el año que termina y plantear los retos para este recién estrenado 2014. Por lo que respecta a lo primero, los indicadores más recientes parecen indicar que España ha superado en 2013 los peores momentos de la crisis, aun cuando los efectos de este mejoría hayan sido por el momento muy limitados, en especial para aquellos que más están sufriendo sus consecuencias. En este sentido, desde Afi, miramos al nuevo año con cierto optimismo, confiando en que las señales de recuperación aparecidas en 2013 se confirmen a lo largo de presente ejercicio y permitan la reactivación de nuestra economía. Dicho esto y como se recordó en las pasadas jornadas Afi sobre previsiones económicas celebradas a finales de 2013, el escenario para 2014 no está exento de algunos riesgos que podrían alterar la senda de crecimiento esperada y provocar nuevos sustos en relación a la deuda pública. La materialización o no de estos riesgos dependerá, en buena medida, de la capacidad de las autoridades europeas y, en particular, españolas para acometer las reformas pendientes que asienten y consoliden la recuperación. Entre dichas medidas, del lado español urge seguir promoviendo el emprendimiento que contribuya a propiciar ese cambio de modelo productivo que necesita España. El año 2014 ofrece, en este sentido, una nueva oportunidad para favorecer la iniciativa empresarial a través de una forma de emprendimiento novedosa y en auge como son las empresas sociales. El emprendimiento social es, además, una de las prioridades que se ha fijado la Comisión Europea para el periodo 2014-2010 y que se ha materializado en la denominada "Iniciativa para el emprendimiento social". Como recordaba el propio organismo europeo en 2011 con ocasión de la presentación de dicha iniciativa, la economía social representa el 6% del empleo total y el 10% de las empresas europeas. Y es que, hoy en día, una de cada cuatro empresas que se crean en Europa son empresas sociales. Su papel es particularmente relevante en momentos como los actuales, en la medida en que contribuyen a amortiguar los efectos de las crisis, especialmente para los colectivos más vulnerables. En España, sin embargo, este tipo de emprendimiento, aunque reconocido jurídicamente, no recoge todo el espectro de iniciativas que podrían ser catalogadas como sociales o inclusivas. Sería, por ello, deseable que se aprovechase este momento propicio para acometer las reformas oportunas. A analizar las medidas promovidas por Bruselas para impulsar el emprendimiento social y la situación del sector de empresas sociales en España dedica en esta ocasión la presente edición de Empresa Global su "Tema del mes". Junto a ello, este número centra su atención, entre otros temas, en las oportunidades que ofrece Vietnam para las empresas, en la proyección internacional de las franquicias españolas, así como en las ventajas del arbitraje para la solución de conflictos en el ámbito de los negocios internacionales. Aprovechamos para desear a nuestros lectores un feliz año 2014 cargado de buenas noticias en lo profesional y en lo personal, al tiempo que les agradecemos su confianza y fidelidad a lo largo de estos 13 años de vida de la revista Empresa Global ::

INTERNACIONAL

INFORME PAÍS

Vietnam: una potencia industrial emergente

Situado al sudeste del continente asiático, Vietnam se configura como una economía híbrida de centralización y libertad de mercado. Ello no impide que su producción industrial haya aumentado exponencialmente, algo que, unido a la existencia de una mano de obra cualificada y barata, le convierten en un país atractivo para la inversión extranjera.

Pag. 3

TEMA DEL MES

La misión de las empresas sociales

El emprendimiento social procura dar respuesta a la atención de necesidades sociales, desde una perspectiva empresarial. Negocio inspirado por una causa social que, si bien en nuestro país se encuentra reconocido jurídicamente, no responde a todo el espectro de emprendimientos que podrían catalogarse como sociales.

Pag. 9

OBSERVATORIO EXTERIOR

La franquicia española consolida su posición internacional

La franquicia, un modelo empresarial que llegó a España a finales de los años 50 del siglo XX, está triunfando como vía de emprendimiento y generación de autoempleo en el mercado español, y también como estrategia de expansión internacional y diversificación de mercados.

Pag. 14

ESCUELA DE COMERCIO EXTERIOR

El arbitraje internacional, una institución en alza

El arbitraje en el entorno empresarial es un método de resolución de conflictos clave para el mantenimiento de las relaciones comerciales presentes y futuras con los socios exteriores.

Pag. 18

FINANZAS

FINANZAS PERSONALES

Repercusiones del inicio del "tapering" en el precio de los activos financieros

La mejora del mercado laboral lleva a la Fed a iniciar la reducción de su programa de compra de activos. En este contexto, los activos financieros estarán muy condicionados por la rapidez y magnitud del tapering de la Fed pero también por la recuperación cíclica de EEUU.

Pag. 21

EMPRESAS

EXPERIENCIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN

«La internacionalización de nuestra firma se ha sustentado en un modelo de crecimiento orgánico»

TECNOCOM S.A. es una empresa de consultoría tecnológica, en el ámbito de las Tecnologías de Información y la Comunicación (TIC). Sus actividades están centradas en la prestación de servicios de consultoría, *outsourcing*, integración, mantenimiento, gestión de redes y seguridad.

Pag. 27

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El "e-learning" en la empresa se abre paso

El año 2014 será el del *e-learning*. Los que ya llevamos cierto tiempo en el ámbito de la formación empresarial hemos escuchado esta sentencia muchas veces. Pero ya se puede decir, sin temor a equivocarnos, que se trata de un hecho palpable, con cifras irrefutables, y que, además, no es una moda pasajera al albur de la crisis, sino que los datos están marcando una tendencia clara que no hará sino consolidarse.

Pag. 33

GESTIÓN EMPRESARIAL

El deterioro de valor de los activos: rasgos generales y novedades regulatorias

La recurrencia en el análisis del deterioro de activos, especialmente del fondo de comercio, convierte esta materia en un aspecto de especial relevancia para las empresas. La resolución del ICAC de 18 de septiembre de 2013 ha introducido novedades relevantes.

Pag. 36

ACTUALIDAD JURÍDICA-FISCAL

La nueva obligación de comunicar al Banco de España las operaciones con el exterior

Pag. 40

ESTRATEGIA GLOBAL

Consecuencias económicas del fin del patriarcado

MAURO GUILLÉN

Pag. 21

MERCADOS FINANCIEROS

Cambio de rumbo en la política de la Fed

DAVID CANO

Pag. 25

HOMO OECONOMICUS

Un grito insoportable

JOSÉ ANTONIO HERCE

Pag. 31

PASEO GLOBAL

Crece el temor al estancamiento secular

EMILIO ONTIVEROS

Pag. 42

Vietnam: una potencia industrial emergente

Situado al sudeste del continente asiático, haciendo frontera con China, Laos y Camboya, Vietnam se configura como una economía híbrida de centralización y libertad de mercado. Ello no impide que su producción industrial haya aumentado exponencialmente durante los últimos años, algo que, unido a la existencia de una mano de obra cualificada y relativamente barata, le convierten en un país atractivo para la inversión extranjera. Ésta se concentra principalmente en la industria procesadora y manufacturera, que representó más del 70% del total de las exportaciones mundiales vietnamitas hasta diciembre de 2013. De este modo, sus índices de inversión elevados, economía diversificada y la existencia de un sector privado competitivo en materia de industria y servicios, constituyen los principales argumentos para hacer negocios en el país.

Pablo Aumente

La creación de la República Socialista de Vietnam se remonta a 1976, tras la última guerra acaecida en el país, que condujo a la unificación de Vietnam del Norte con Vietnam del Sur. Desde entonces, el Partido Comunista (PCV), fundado por Ho Chi Minh en 1930, congrega todas las instancias de poder, actualmente liderado por Truong Tan Sang (presidente desde junio de 2011). Por su parte, la Asamblea Nacional vietnamita ha estado tradicionalmente sujeta al poder ejecutivo, aunque cada vez está ganando mayor independencia. Prueba de ello es que en junio de 2013, la élite política del país fue sometida a un voto de confianza por parte de la Asamblea. Tanto el primer ministro (Nguyen Tan Dung, desde junio 2006) como otros muchos altos cargos, entre ellos el gobernador del Banco Central, recibieron una aprobación muy baja.

El apoyo al PCV por parte de la sociedad vietnamita se ha visto afectado por los crecientes problemas sociales derivados de la crisis económica global. Las protestas populares han aumentado en los últimos años y el Gobierno ha respondido con el uso de la fuerza y nuevas restricciones. Además, continúan las tensiones entre las autoridades y grupos religiosos, en especial, los católicos. Otro foco de tensión que sufre el país viene dado por el creciente nacionalismo anti-China, que considera demasiado débil la respuesta del Gobierno a las provocaciones del gigante asiático. Aun así, la relación con China es, en general, aceptable, siendo poco probable que la disputa territorial en el Mar de China Meridional se resuelva a corto plazo.

Paisaje urbano de Hanoi. [iStock]/Thinkstock.

Nombre oficial:

República Socialista de Vietnam

Superficie: 377.915 km²

Capital: Hanoi

Situación geográfica: Sudeste asiático, al sur de China y al este de Laos y Camboya.

Clima: Tropical monzónico.

Divisiones Administrativas: 59 provincias y cinco municipalidades.

Población: 92.477.857 (est. julio 2013)

Esperanza de vida: 72,65 años

Sistema político: República socialista

Idiomas: Vietnamita (oficial), inglés (segunda lengua), francés, chino y khmer

Moneda: Dong (VND)

Fuente: *The World Factbook*.

PRINCIPALES INDICADORES MACROECONÓMICOS

	2009	2010	2011	2.012	2013(p)	2014(p)
Crecimiento real del PIB (%)	-5,3	6,8	6,0	5,0	5,3	5,5
Inflación (final de periodo; %)	7,4	11,8	18,1	6,8	7,3	9,3
Tasa de desempleo (promedio; %)	4,6	4,3	3,6	3,2 (e)	1,3	1,3
Balanza por c.c. (mill. US$)	-6.608	-4.276	236	9.062	8.162	6.641
Saldo presupuestario (% PIB)	-7,2	-5,2	-2,6	-4,7 (e)	-4,7	-4,2
Deuda Pública Neta (% PIB)	51,2	54,2	48,8	48,1 (e)	48,2	47,9

e: estimación; p: previsión

Fuente: *Economist Intelligence Unit*.

Tras un largo proceso de reformas, Vietnam se encuentra en pleno proceso de crecimiento económico, mejorando sensiblemente la esperanza de vida, la educación y el PIB per cápita, a la vez que está fortaleciendo la estabilidad política y económica. La apertura al comercio exterior se ha convertido en uno de los motores de crecimiento del país, que sigue apostando por un mayor acercamiento al mundo occidental, en particular a Estados Unidos. Este aperturismo comercial no impide que perduren en el país algunas reminiscencias típicas de un régimen comunista; sin embargo, Vietnam se configura como una alternativa atractiva dentro de los países emergentes.

Evolución de la economía vietnamita

Vietnam ha mostrado un notable dinamismo en el último lustro, registrando tasas de crecimiento del PIB del 5% en 2012 o incluso superiores en años precedentes. Asimismo, The Economist Intelligence Unit (EIU) estima un avance del 5,3% para el conjunto de 2013 y prevé que el ritmo crecimiento se acelere progresivamente en los próximos años (en 2014 podría rondar el 5,5%). Una tendencia que tendría su soporte en la recuperación del consumo privado, que se había visto deteriorado por los efectos de la elevada inflación. Ésta registró un 6,8% en el ejercicio 2012, ligeramente inferior a la tasa estimada para el conjunto de 2013 (7,3%). Sin embargo, en un escenario de expansión económica y de cierta estabilidad en los precios de diversas materias primas, el avance de los precios al consumo podría superar el 7%, en promedio, en 2014 (9,3% a final del año). Asimismo, el mayor crecimiento económico, tanto doméstico como global, previsto para ejercicios posteriores podría dar soporte a mayores tasas de inflación. No obstante, se espera que en promedio se sitúe en torno al 8%.

Con una estructura de empleo concentrada en la agricultura (en torno al 50% de la población activa), seguida por la industria (25%) y el sector servicios (25%), la tasa de desempleo vietnamita ha venido dibujando una senda decreciente durante los últimos años. Las estimaciones de EIU la sitúan en el 3,2% en 2012, tras el 3,6% registrado el año anterior, y podría situarse en el 1,3% en 2013 y 2014. Pero el principal problema del mercado laboral vietnamita reside en el elevado peso que todavía tiene la producción de bienes de bajo valor añadido (sector del calzado, textil y agrícola), que emplean intensivamente mano de obra de baja cualificación; hecho que le obliga a competir con economías como Bangladesh.

Por otra parte, la reactivación del gasto en infraestructuras y servicios sociales ha impulsado un aumento del déficit público, que se estima que habría alcanzado el 4,7% del PIB en 2012. No obstante, los mayores ingresos previstos por el aumento

de la recaudación fiscal asociada, sobre todo, a unas importaciones crecientes (impuestos a la importación), contribuirán a cierta corrección de dicho déficit. En cuanto a la evolución de la deuda pública neta, se observa una cierta reducción, colocándose, según las estimaciones de EIU, ligeramente por encima del 48% del PIB en 2012 y 2013, y podría reducirse alguna décima en 2014.

Con respecto al sector exterior, la balanza por cuenta corriente engordó su superávit en 2012, favorecida por el cambio de signo, a positivo, de la balanza comercial (hecho que ocurre por primera vez desde 2001), tras una caída notable de las importaciones dada la debilidad de la demanda doméstica. Sin embargo, la mejora de las condiciones de estabilidad económica en Vietnam en 2013 han animado la entrada de inversión extranjera, y con ello se han incrementado las importaciones (sobre todo de bienes de equipo), generando una contracción del superávit comercial. En próximos ejercicios, el crecimiento de las importaciones (también apoyado por la recuperación de la demanda de bienes de consumo importados), sólo se verá compensado en parte por el incremento de las exportaciones de las industrias más orientadas al comercio exterior, como la electrónica, que acapara buena parte de la inversión extranjera en el país. Con todo, las expectativas apuntan al mantenimiento del signo positivo de las balanzas comercial y por cuenta corriente.

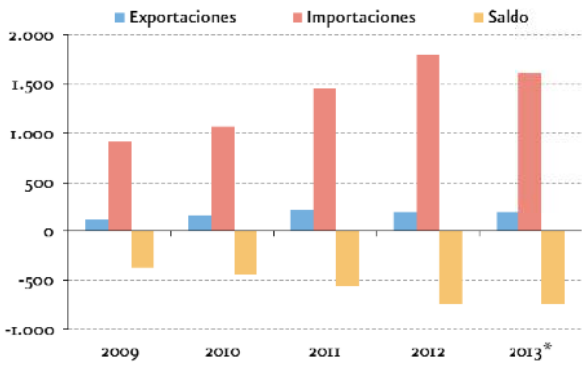
Relaciones económicas hispano-vietnamitas

Tras las grandes reformas realizadas por el gobierno vietnamita en 1989 orientadas a favorecer la apertura comercial y promover los intercambios comerciales con terceros países, Vietnam ha experimentado un notable crecimiento económico en las dos últimas décadas. La cooperación regional e internacional protagonizan la estrategia del crecimiento de la economía vietnamita, que forma parte de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN, en sus siglas en inglés) y de la Organización Mundial del Comercio (OMC).

A pesar de la evolución positiva de las exportaciones españolas, la balanza comercial entre España y Vietnam ha arrojado un saldo deficitario para nuestro país durante los últimos cinco años; un déficit que ha ido en aumento, impulsado por el crecimiento de los flujos de importaciones procedentes del mercado vietnamita. En valor, las importaciones españolas de productos vietnamitas alcanzaron los 1.611,3 millones de euros durante los diez primeros meses de 2013, lideradas por las siguientes partidas: aparatos y materiales eléctricos (28,56%); calzado (14,09 %); prendas de vestir, no de punto (13,74%); café, té, yerba mate y especias (12,43%); y máquinas y aparatos mecánicos (11,48%).

Balanza comercial hispano-vietnamita

(millones de euros)



* Datos hasta octubre de 2013.

Fuente: *elaboración propia a partir de ESTACOM.*

«RATING» DEUDA SOBERANA - LARGO PLAZO

Calificación - noviembre 2013	Moody's	S & P
Vietnam	B2	BB-
España	Baa3	BBB-

NOTAS:

Moody's: de menor a mayor riesgo

L.P.: Aaa, Aa (1,2,3), A (1,2,3), Baa (1,2,3), Ba (1,2,3), B (1,2,3), Caa, Ca. C.P.: P-1, P-2, P-3, Not Prime.

S.&P: de menor a mayor riesgo

AAA , AA(+,-), A(+,-), BBB(+,-), BB(+,-), B(+,-), CCC(+,-), CC, C

En sentido inverso, las exportaciones españolas a Vietnam ascendieron a 208,3 millones de euros hasta octubre de 2013, y estuvieron concentradas en los capítulos de: productos químicos orgánicos (15,13%); pescados, crustáceos y moluscos (14,08%); máquinas y aparatos mecánicos (8,09 %) y materias plásticas y sus manufacturas (6,12 %).

En materia de inversiones hay que destacar que tanto el flujo de inversión bruta en operaciones no ETVE (Entidades de Tenencia de Valores Extranjeros) vietnamita en España como la inversión bruta no ETVE de España en Vietnam han sido nulas en los años 2012 y 2013 (hasta septiembre). En este sentido, el Informe de Inversiones Mundiales de 2013, elaborado por la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD), revela que la entrada de inversión directa extranjera en Vietnam ha pasado de sumar 7.430 millones de dólares en 2011 hasta alcanzar 8.368 millones de dólares en 2012. En el mismo periodo, se ha registrado un aumento de los flujos de salida de inversión directa extranjera, llegando alcanzar 1.200 millones de dólares en el año 2012 frente a los 950 millones de dólares del año 2011.

Entorno de negocios en Vietnam

El clima de negocios vietnamita puede caracterizarse como complejo, con una perspectiva política y económica muy incierta, existiendo notables riesgos comerciales según Coface (calificación "C" del entorno de negocios). El Partido Comunista ejerce un control total sobre la vida económica, política y social del país, que unido a los problemas de gobernabilidad y, sobre todo, la falta de transparencia, afectan al entorno empresarial. No obstante, Vietnam es considerado un mercado de gran potencial económico, impulsado por la apertura económica, la diversificación industrial y contar con una mano de obra relativamente barata y cualificada. A ello se une la adopción del Plan de Industrialización y Modernización para el año 2020, que persigue el reconocimiento de la propiedad y la iniciativa privada, la apertura a la inversión extranjera y el empuje necesario de las exportaciones vietnamitas.

Los centros económicos y empresariales más importantes del país se concentran en las áreas de Hanói y Ho Chi Minh, dos núcleos urbanos que actualmente se encuentran inmersos en un proceso de reorganización del transporte debido a que las carencias en infraestructuras dificultan la distribución comercial, repercutiendo así en costes y menores niveles de eficiencia del comercio minorista.

Actualmente una parte importante de los servicios de mayor cualificación son desarrollados por empresas extranjeras. En ciertos casos se han impuesto restricciones a la realización de determinadas actividades (arquitectura, asesoría jurídica, consultoría e ingeniería, y otras) por empresas de capital foráneo, que con la inclusión en la OMC se han suavizado, aunque todavía ofrecen complicaciones debido a los numerosos trámites burocráticos que exigen.

En la edición 2013, Vietnam ocupa el puesto 140 en el *ranking* mundial según el Índice de Libertad Económica, elaborado por *Heritage Foundation*. Su posición empeora si comparamos su posición con respecto a los demás países asiáticos: ocupa el puesto 30 entre los 41 países de la región Asia – Pacífico. Su posición ha caído este año en relación con el ejercicio anterior, principalmente debido a la disminución de la libertad monetaria, libertad laboral y libertad de comercio. Además, este empeoramiento ha eclipsado determinadas mejoras que se estaban alcanzando en el país en relación con el control del gasto público, la libertad de empresa y la lucha contra la corrupción. El estado de derecho y la deficiencia del sistema judicial constituyen dos de los principales problemas para un

país donde la protección de la propiedad intelectual ha sido objeto de discusión en instancias internacionales. No obstante, el país se ha transformado poco a poco en una economía más orientada al mercado, con reformas que incluyen la privatización parcial de empresas estatales, la modernización del régimen de comercio o el mayor reconocimiento de los derechos de propiedad privada.

En cuanto a la facilidad para hacer negocios, Vietnam se coloca en el puesto 99 entre un total de 189 economías incluidas en el informe *Doing Business* 2014 del Banco Mundial, que establece una clasificación de las economías en función de la facilidad para hacer negocios (considerando el entorno regulatorio que afecta a las empresas locales). El país ha sufrido un fuerte descenso con respecto a 2010, año en que llegó a ocupar el puesto 78. De los 33 sectores cubiertos por el Indicador de Inversión por Sectores del Banco Mundial, 18 se encuentran totalmente abiertas a la propiedad extranjera en Vietnam, en particular las industrias manufactureras. Existen restricciones a la propiedad legal en los sectores de servicios estratégicos, como las telecomunicaciones, transmisión y distribución de electricidad, y los sectores de transporte.

Los límites al capital extranjero ascienden al 49% en los proyectos relacionados con el transporte aéreo nacional e internacional o las infraestructuras de comunicaciones. Este porcentaje se incrementa al 51% si la compañía extranjera pretende penetrar en el mercado de la provisión de servicios de telecomunicaciones. Los sectores de transporte y distribución de electricidad funcionan bajo el control directo del gobierno y se cierran a las empresas extranjeras.

Frente a estos, se encuentran sectores como los medios de comunicación en los que la prohibición se extiende a cualquier tipo de inversión privada, ya sea nacional o extranjera.

Oportunidades de negocio para la empresa española

Vietnam representa un mercado de cerca de 93 millones potenciales consumidores, si bien el porcentaje de población urbana del país todavía no supera el 25%, y la renta per cápita es moderada (en torno a los 3.600 dólares). Así, podríamos caracterizar el mercado vietnamita como un mercado primerizo para los bienes de consumo, aunque en las grandes urbes como Ho Chi Minh y Hanói, ya están comenzando a aparecer patrones de consumo occidental, propio de un grupo reducido de la población cuya capacidad adquisitiva crece.

Así, existen nichos de mercado con potencial de crecimiento que constituyen fuentes de oportunidades, tanto en el ámbito del comercio como en el de realización de proyectos de inversión. Para ello, el país cuenta con una agencia encargada de promover y facilitar la inversión: *Vietnam Trade Promotion Agency – VIETRADE*.

Los sectores con mayores posibilidades son los de maquinaria y bienes industriales, infraestructuras de equipamiento urbano, energéticas, de transporte y comunicaciones. Como sub-sectores más destacados encontramos las industrias del gas y del petróleo, de generación y transmisión eléctrica, del azulejo, de la construcción y minería. Igualmente, la industria de transformación y procesado de alimentos tiene grandes posibilidades, siendo la pesca y la acuicultura sectores con una gran proyección.

El sector servicios también ofrece oportunidades de negocio en el ámbito de la arquitectura, la consultoría, o las franquicias. La banca y los seguros también presentan oportunidades por explotar: tan sólo el 10% de la población dispone de cuenta corriente, y el 1% tiene tarjeta de crédito/débito. A ello se une el turismo, una de las grandes fuentes de crecimiento de la economía vietnamita, y de interés para el tejido empresarial español en materia de gestión hotelera.

En definitiva, dada la estructura productiva de Vietnam, las oportunidades de negocio están vinculadas al sector industrial, que ofrece una amplia gama de posibilidades de inversión para las empresas españolas de los sectores de ingeniería, maquinaria y producción industrial. A ello se une la buena cualificación de la mano de obra, que le convierten en un mercado atractivo para la inversión extranjera ::

PRINCIPALES CAPÍTULOS EXPORTADOS POR ESPAÑA A VIETNAM (2013*)

Cap.	Productos	Miles euros	% Total
29	Productos químicos orgánicos	31.510,63	15,13
3	Pescados, crustáceos, moluscos	29.316,71	14,08
84	Máquinas y aparatos mecánicos	16.838,89	8,09
39	Mat. Plásticas y sus manufacturas	12.744,48	6,12
41	Pieles (excep. Peleter.); cueros	11.749,14	5,64
32	Tanino; materias colorantes	11.492,38	5,52
85	Aparatos y material eléctricos	10.314,62	4,95
30	Productos farmacéuticos	9.821,57	4,72
23	Residuos industria alimentaria	9.778,70	4,70
88	Aeronaves, vehículos espaciales	7.878,87	3,78
	Subtotal	151.445,98	72,73
	Total exportaciones	**208.236,35**	**100,00**

*Datos hasta octubre de 2013.
Fuente: *ESTACOM y elaboración propia.*

PRINCIPALES CAPÍTULOS IMPORTADOS POR ESPAÑA DESDE VIETNAM (2013*)

Cap.	Productos	Miles euros	% Total
85	Aparatos y materiales eléctricos	460.274,31	28,56
64	Calzado; sus partes	227.022,33	14,09
62	Prendas de vestir, no de punto	221.319,34	13,74
9	Café, Té, Yerba Mate y Especias	200.211,74	12,43
84	Máquinas y aparatos mecánicos	184.989,56	11,48
61	Prendas de vestir, de punto.	68.898,11	4,28
3	Pescados, crstáceos, moluscos	66.906,53	4,15
42	Manufacturas de cuero, marroquinería.	28.558,60	1,77
40	Caucho y sus manufacturas	21.977,29	1,36
94	Muebles, sillas, lámparas	18.488,61	1,15
	Subtotal	1.498.646,42	93,01
	Total importaciones	**1.611.324,38**	**100,00**

*Datos hasta octubre de 2013.
Fuente: *ESTACOM y elaboración propia.*

La misión de las empresas sociales

El emprendimiento social procura dar respuesta a la atención de necesidades sociales, desde una perspectiva empresarial. Es un negocio inspirado y motivado por una causa social que, si bien en nuestro país se encuentra reconocido jurídicamente, no responde a todo el espectro de emprendimientos que podrían ser catalogados como sociales o inclusivos. El año 2014 es clave para la consolidación jurídica de esta realidad en expansión, estando la Comisión Europea comprometida con su promoción.

Verónica López Sabater

Empecemos con una definición: las empresas sociales buscan la maximización del bienestar y la atención de los intereses de la comunidad en la que desarrollan sus actividades (en el ámbito social, medioambiental) en lugar de la maximización del beneficio. A menudo tienen una naturaleza innovadora ya sea por el tipo de bienes o servicios que ofrecen, ya sea por la modalidad organizativa o los métodos de producción que utilizan. Frecuentemente nutren su equipo empleando a personas vulnerables, excluidas o en riesgo de exclusión, contribuyendo así a la cohesión social, a la generación de empleo y a la reducción de las desigualdades.

Asistimos hoy a una revolución en el enfoque empresarial como respuesta a la necesidad de crear nuevas estrategias de negocio capaces de afrontar los problemas económicos y sociales en los que nos encontramos, con especial virulencia, desde el

[iStock]/Thinkstock.

inicio de la crisis en 2008. Así, surge el espíritu del emprendimiento social, que se conforma en un innovador modelo de negocio (empresa social), que en el plano teórico engloba tanto a entidades sin ánimo de lucro como a sociedades mercantiles con la condición expresa de que su objetivo principal sea la consecución del beneficio social.

TESORERÍA EMPRESAS

SI SU EMPRESA FUNCIONA COMO UN RELOJ, OBTENGA MÁS RENDIMIENTO

RENTABILIDAD PARA SUS PUNTAS DE TESORERÍA CON DISPONIBILIDAD INMEDIATA

DEPÓSITO ÁGIL
- Desde solo 6.000,00 €
- Usted elige y dispone de plazos de inversión entre 1 y 30 días
- 100% del capital invertido garantizado
- Sin comisión de cancelación
- Con tipos de interés muy atractivos, variables en función del plazo

UNIFOND DINERO, FI
- Inversión mínima: 170,00 €, con aportaciones posteriores sin límite
- Sin comisiones de ningún tipo por suscripción o reembolso
- Disponibilidad inmediata

Unicaja

DIVERSIDAD DE OBJETIVOS EN FUNCIÓN DE LA TIPOLOGÍA DE "EMPRESA"

	Sector público / ONG	Empresas sociales	Negocios tradicionales
METAS	Maximizar impacto social / ecológico	Maximizar impacto social / ecológico	Maximizar beneficios
MEDIOS	Financiación a través de donaciones / impuestos	Auto-sostenibilidad	Auto-sostenibilidad

Fuente: *Afi*.

Empresas sociales en Europa

Dentro del concepto de empresa social, la Comisión Europea cataloga distintos tipos de negocio:

• Negocios en los que su fin social es la causa y origen de su actividad comercial.

• Negocios en los que los beneficios son invertidos mayoritariamente en la consecución del fin social.

• Negocios en los que el sistema de organización interna o estructura accionarial refleja su misión social.

El emprendimiento social es un modelo en expansión en la medida en que las últimas cifras a nivel europeo muestran que una de cada cuatro nuevas empresas creadas cada año cae en esta categoría, representando en su conjunto cerca de un 10% del PIB comunitario y un 6% del total de empleo.

Aunque comparten finalidad social con muchas ONG e incluso el sector público, las empresas sociales tienen que perseguir la sostenibilidad económica desde su constitución, aunque reciban apoyo financiero externo. Pero al no existir un modelo legal unificado para este tipo de empresas, situadas en el denominado "tercer sector", que se posicionan entre el sector privado tradicional y el sector público, obliga, al menos en nuestro país, a considerar a la empresa social en función exclusivamente de su forma jurídica, como veremos más adelante.

Con estos antecedentes es obvio que la Comisión Europea haya desarrollado un plan de apoyo al emprendimiento social para el periodo 2014-2020, dada su creciente relevancia y necesidad de consolidación en el contexto europeo, que muestra indudables retrasos en relación a otras latitudes desarrolladas, como es el caso de los Estados Unidos de América. El plan de apoyo al emprendimiento social incluye tres líneas de actuación: (i) mejora del acceso a financiación, (ii) entorno jurídico, y (iii) visibilidad.

Mejora del acceso a financiación

El Parlamento Europeo aprobó en marzo de 2013 dos regulaciones relacionadas con esta materia. En particular, fueron autorizadas dos nuevas denominaciones de fondos de inversión especializados en la inversión en empresas sociales, a saber: los Fondos Europeos para el Emprendimiento Social (*European Social Entrepreneurship Funds* - EuSEF) y los Fondos Europeos de Capital Riesgo (*European Venture Capital Funds*). Sendas nuevas marcas son aplicables a las Entidades de Fondos de Inversión Libre y a las Entidades de Capital Riesgo Social que inviertan al menos el 70% de sus recursos en empresas sociales, siendo el requisito formal para que una entidad de inversión obtenga la marca de fondo europeo el estar regulada por las autoridades del Estado miembro donde opera (en el caso de España, la Comisión Nacional del Mercado de Valores - CNMV).

Bajo la nueva normativa, para ser considerado un fondo europeo de capital riesgo de emprendimiento social, los administradores de fondos deben cumplir con determinados requisitos:

• Los activos de las carteras de fondos de inversión no deben exceder los 500 millones de euros.

• Los inversores habrán de ser exclusivamente institucionales o minoristas cualificados que estén dispuestos a realizar inversiones mínimas de 100.000 euros.

• Los fondos deben destinar al menos el 70% del capital comprometido por sus inversores en capital o préstamos para empresas sociales.

• Las empresas sociales receptoras de inversión deberán estar radicadas en la Unión Europea.

Entorno jurídico

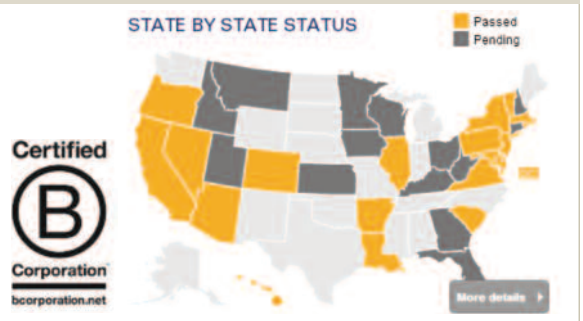
No existe en Europa una figura jurídica predeterminada para el desarrollo de la empresa social, por lo que en principio cualquiera de las habilitadas podría ser adoptada para su creación. En esta situación, la Comisión ha propuesto la creación de estatutos que regulen las formas jurídicas sociales a nivel europeo, estando ya definido el reglamento de la Cooperativa Europea, y en desarrollo los de la Fundación y la Mutua Europea. En el caso de la Fundación Europea, el pasado mes de julio recibió la aprobación del Parlamento Europeo, quedando pendiente la ratificación del Consejo.

Visibilidad

La tercera línea de actuación es la que por el momento se encuentra menos desarrollada, no existiendo hoy en Europa un mecanismo oficial u oficioso que acredite la implantación y cumplimiento de la responsabilidad social corporativa en el seno de una empresa, como sí ocurre, por ejemplo, en EE.UU. Allí existe una forma jurídica específica para las empresas sociales independientemente de su personalidad jurídica, denominadas *Benefit Corporations*, que se encuentra en pleno proceso de adopción a nivel estatal. Desde 2007 existe además un modelo de certificación oficial para la implantación de la responsabilidad social en dichas empresas, denominado *B Impact Rating System*, promovido por la organización sin ánimo de lucro B-Lab.

Destacamos, no obstante, dos iniciativas europeas que contribuirán a dotar de mayor visibilidad al sector, y que tendrán lugar en un momento próximo: por un lado, el evento "*Social entrepreneurs: have your say! – Empowering social entrepreneurs for innovation, inclusive growth and jobs*" que se celebrará en Estrasburgo los días 16 y 17 de este mes de

APROBACIÓN DE LA FIGURA *BENEFIT CORPORATION*, POR ESTADO



Fuente: http://benefitcorp.net/

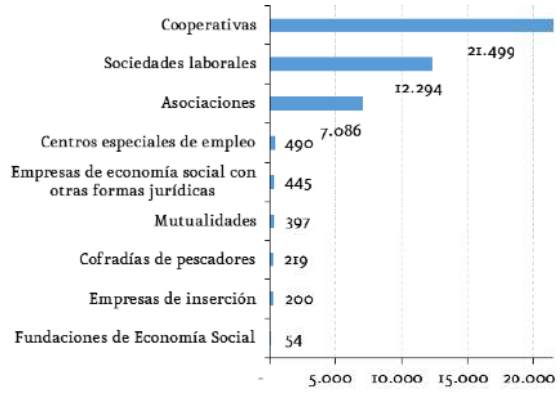
enero. Es hoy en día considerado el encuentro interactivo sobre economía social y emprendimientos sociales de mayor dimensión a nivel europeo.

Por otro, el **"mapa" del sector** de la empresa social en Europa, cuya presentación está prevista el próximo mes de abril, y que ofrecerá información de primera mano sobre la dimensión y composición del empresariado social en los 28 países miembros. Cabe señalar que el órgano de representación a nivel europeo de la economía social es **Social Economy Europe**, constituida en el año 2000 bajo la denominación *European Standing Conference of Cooperatives, Mutual Societies, Associations and Foundations* (CEP-CMAF). Las únicas organizaciones nacionales miembro de la CEP-CMAF son la francesa CEGES (*Conseil des Entreprises, Employeurs et Groupements d'Economie Sociale*), la Belga SAW-B (*Solidarité des Alternatives Wallonnes et Bruxelloises*) y la española Confederación Empresarial Española de Economía Social (CEPES), de modo que tiene por delante un largo camino de mejora de la sensibilización y convocatoria a nivel nacional en los 25 Estados miembros restantes.

Empresas sociales en España

En España, el sector se encuentra organizado en torno a la CEPES, constituida en 1992, y opera hoy en un marco jurídico común relativamente reciente, que determina la configuración actual del

Empresas sociales en España - tipología



Fuente: *Afi, basado en CEPES.ES.*

sector de la Economía Social en nuestro país: la Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social.

El propio texto de la Ley define a la Economía Social como el "conjunto de actividades económicas y empresariales, que en el ámbito privado llevan a cabo aquellas entidades que, de conformidad con los siguientes principios, persiguen el interés general económico o social, o ambos."

Los cuatro principios que orientan a la Economía Social en España son los siguientes:

• Primacía de las personas y del fin social sobre el capital.

• Aplicación de los resultados obtenidos de la actividad económica principalmente en función del trabajo aportado y servicio o actividad realizada por las socias y socios o por sus miembros y, en su caso, al objeto social de la entidad.

• Promoción de la solidaridad interna y con la sociedad que favorezca el compromiso con el desarrollo local, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la cohesión social, la inserción de personas en riesgo de exclusión social, la generación de empleo estable y de calidad, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y la sostenibilidad.

• Independencia respecto a los poderes públicos.

Los agentes que integran el tejido empresarial social en nuestro país, determinado por su personalidad jurídica – más allá de su actividad – son:

• Cooperativas.

• Sociedades laborales.

• Mutualidades.

• Centros especiales de empleo (cuya plantilla está constituida por al menos un 70% de personas con discapacidad) .

• Empresas de inserción ("estructuras de aprendizaje, en forma mercantil, cuya finalidad

PRINCIPALES EMPRESAS SOCIALES EN ESPAÑA, POR VOLUMEN DE FACTURACIÓN (2012)

Nombre empresa	Tipo	Sector	Facturación (mill.€)	Empleo	Provincia
Mondragón	Grupos	Varios (industria, distribucion y finanzas)	14.081	80.321	Gipúzkoa
Grupo Eroski	Cooperativa	Distribución	6.222	38.420	Vizcaya
Grupo Asces	Grupos	Intersectorial	2.300	11.220	Valencia
Consum	Cooperativa	Agroalimentario, distribución	1.764	10.440	Valencia
Fundación Espriu	Grupos	Salud	1.367	33.338	Ámbito Nacional
Fagor Electrodomésticos	Cooperativa	Bienes de consumo duraderos	1.078	6.222	Gipúzkoa
Coren, S.C.G.	Cooperativa	Agroalimentario	1.005	3.892	Ourense
An, S.Coop.	Cooperativa	Agroalimentario	611	1.087	Navarra
Fagor Ederlan	Cooperativa	Componentes industriales	583	2.978	Gipúzkoa
Orona	Cooperativa	Construcción	569	4.112	Gipúzkoa
Anecoop	Cooperativa	Agroalimentario	508	202	Valencia
S.C.A. Hojiblanca	Cooperativa	Agroalimentario	389	228	Málaga
Arroyo Bodonal	Cooperativa	Vivienda	378	6	Madrid
Sca Ganadera del Valle de los Pedroches Covap	Cooperativa	Agroalimentario	332	556	Córdoba
Ulma Construcción	Cooperativa	Construcción	313	2.062	Gipúzkoa

Fuente: *CEPES.es.*

TESORERÍA EMPRESAS

SI SU EMPRESA FUNCIONA COMO UN RELOJ, OBTENGA MÁS RENDIMIENTO

RENTABILIDAD PARA SUS PUNTAS DE TESORERÍA CON DISPONIBILIDAD INMEDIATA

DEPÓSITO ÁGIL
• Desde solo 6.000,00 €
• Usted elige y dispone de plazos de inversión entre 1 y 30 días
• 100% del capital invertido garantizado
• Sin comisión de cancelación
• Con tipos de interés muy atractivos, variables en función del plazo

UNIFOND DINERO, FI
• Inversión mínima: 170,00 €, con aportaciones posteriores sin límite
• Sin comisiones de ningún tipo por suscripción o reembolso
• Disponibilidad inmediata

Unicaja

es la de posibilitar el acceso al empleo de colectivos desfavorecidos, mediante el desarrollo de una actividad productiva, para lo cual se diseña un proceso de inserción, estableciéndose durante el mismo una relación laboral convencional").

• Cofradías de pescadores.

• Asociaciones, especialmente las vinculadas al movimiento de la discapacidad y de la inserción de personas en exclusión.

• Fundaciones de Economía Social, que deben cumplir taxativamente los principios de la Economía Social citados, y que recoge la Ley 5/2011.

El total de facturación estimada para el sector de empresas sociales en su conjunto ascendió en 2010 a casi 45.000 millones de euros, y emplea a casi 300.000 personas.

En los últimos años han surgido en nuestro país iniciativas privadas muy loables encaminadas a facilitar el desarrollo del emprendimiento social, entre las que destacan las siguientes (no es un listado exhaustivo):

• Momentum Project BBVA, ecosistema de apoyo al emprendimiento social que apoya a personas que detectan un problema social y deciden buscar una solución por medio de una iniciativa empresarial, con las siguientes características: (i) debe generar un impacto social relevante en España, sostenible económicamente, innovador y escalable; (ii) con al menos dos años en operación; (iii) al menos dos empleados; (iv) un nivel de ingresos anuales de al menos 100.000 euros, de los cuales un máximo del 50% debe provenir de donaciones y/o subvenciones.

• Ashoka España, filial de la mayor red internacional de *Emprendedores Sociales Innovadores*, organización global, independiente y sin ánimo de lucro que lidera la apuesta por la innovación y el emprendimiento social, construyendo una sociedad de ciudadanos que sean actores de cambios (*Changemakers*). Ashoka apoya el trabajo de 3.000 emprendedores sociales en más de 60 países. En España, en la actualidad, da soporte a 23 emprendedores sociales. Fundada por Bill Drayton, premio Príncipe de Asturias de Cooperación Internacional en 2011.

• Fundación ISIS, que tiene como objetivo la innovación en iniciativas de inversión social, estructurada en dos fondos de capital riesgo, uno para inversiones sociales en España y otro para inversiones en países en desarrollo.

• Fundación CREAS, que utiliza el capital riesgo social como instrumento financiero para invertir en proyectos empresariales sociales, en sectores tales como inserción socio-laboral y formación, inserción financiera, conciliación de la vida profesional y personal, envejecimiento de la sociedad, vivienda social o rehabilitación, comercio solidario, desarrollo rural, innovación social y medioambiental (I+D+I), salud e innovación (I+D+I sanitaria), energías renovables y eficiencia energética, transporte limpio, etc.

Más allá de nuestras fronteras han sido dos las personalidades que se han erigido como los precursores de la economía social en el siglo XXI. Por un lado, Muhammad Yunus, premio Nobel de la Paz en 2006 por el desarrollo de los microcréditos. Por otro, Bill Drayton, a quien mencionamos más arriba, fundador de Ashoka. Dicen los expertos que ambos defienden dos modelos de empresa social un tanto distintos: Yunus defiende el modelo non loss- non dividend (cuestionando la generación de beneficios), centrado en el emprendimiento en comunidad, mientras que Ashoka considera el emprendimiento que ofrece solución a un problema social, independientemente del modelo de negocio adoptado y de quien lo desarrolle (individuo o comunidad).

La cuestión de fondo es que el emprendimiento social es la respuesta a un modelo de convivencia y de prestación de bienes y servicios en auténtica expansión en todo el mundo, motivado por el singular momento de cambio de era, y de roles, en el que estamos inmersos ::

La franquicia española consolida su posición internacional

La franquicia, un modelo empresarial que llegó a España a finales de los años 50 del siglo XX aunque no se desarrolló en plenitud hasta los 80, está triunfando como vía de emprendimiento y generación de autoempleo en el mercado español, y también como estrategia de expansión internacional y diversificación de mercados. A través de ella, diversas firmas se han convertido en multinacionales o, si se prefiere, en empresas globales. Lejos de agotarse su capacidad de internacionalización, la franquicia española sigue haciéndose con nuevos mercados.

Ana Domínguez

En España operan más de 4.000 enseñas o marcas franquiciadoras. El modelo de franquicia ha atraído el interés de inversores que buscaban capitalizar sus inversiones en un plazo relativamente corto de tiempo. Sin embargo, de un tiempo a esta parte ha aparecido un nuevo perfil de franquiciado, el que procura el autoempleo. En 2013 más de 216.000 personas encontraron trabajo a través de la franquicia, instrumentada por tanto como mecanismo de emprendimiento y generación de puestos de trabajo.

En la selección de una marca o enseña de franquicia, el volumen de inversión es uno de los criterios más utilizados. De acuerdo con unas recientes declaraciones de Javier Pelayo, de T4 Franquicias, las franquicias que más crecen son las que representan una solución viable para la generación de autoempleo, y que pueden exigir una inversión desde 3.000 euros, hasta unos 90.000 si se ha de incluir el local. No obstante, en general, según el informe 2013 de Franquicias *Low Cost*, de Tormo Franchise Consulting, la mitad de las enseñas que operan en el mercado español requieren una inversión inferior a 60.000 euros; e incluso en cerca de un centenar de marcas del sector servicios, para iniciar la actividad con un nuevo establecimiento, se necesitaría menos de una tercera parte de esa cantidad. Aunque también es cierto que, en la práctica, muchos franquiciados se topan con necesidades de inversión superiores a las previstas inicialmente.

[iStock]/Thinkstock.

Conceptualización

Cuando hablamos de un contrato de franquicia nos referimos a un acuerdo de colaboración entre empresas, con vocación de largo plazo y que tiene ciertas particularidades. De acuerdo con la legislación española, el de franquicia *es un contrato por el cual una empresa, el franquiciador, cede a otra, el franquiciado, en un mercado determinado, a cambio de una contraprestación financiera directa, indirecta o ambas, el derecho a la explotación de una franquicia, sobre un negocio o actividad mercantil que el primero venga desarrollando anteriormente*

con suficiente experiencia y éxito, para comercializar determinados tipos de productos o servicios, y que comprende, por lo menos: (i) el uso de una denominación o rótulo común u otros derechos de propiedad intelectual o industrial y una presentación uniforme de los locales o medios de transporte objeto del contrato; (ii) la comunicación por el franquiciador al franquiciado de unos conocimientos técnicos o un saber hacer, que deberá ser propio, sustancial y singular, y (iii) la prestación continúa por el franquiciador al franquiciado de una asistencia comercial, técnica o ambas durante la vigencia del acuerdo; todo ello sin perjuicio de las facultades de supervisión que puedan establecerse contractualmente.

Asimismo, resulta de interés el concepto de "acuerdo de franquicia maestra", que es *aquel por el cual una empresa, el franquiciador, le otorga a la otra, el franquiciado principal, en contraprestación de una compensación financiera directa, indirecta o ambas el derecho de explotar una franquicia con la finalidad de concluir acuerdos de franquicia con terceros, los franquiciados, conforme al sistema definido por el franquiciador, asumiendo el franquiciado principal el papel de franquiciador en un mercado determinado*[1].

El apoyo o asistencia que ha de prestar el franquiciador, un empresario con experiencia, al franquiciado, es precisamente uno de los elementos que puede animar a los emprendedores a poner en marcha una actividad empresarial bajo la modalidad de franquicia, aun cuando inicialmente no tengan un gran conocimiento del sector en el que desean operar (si bien, sería aconsejable tener cierta experiencia en ese ámbito). De hecho, aquellas enseñas que no requieren demasiada complejidad en cuanto a gestión, a la vez que tampoco exigen importantes inversiones, son las que mayor éxito están teniendo en la generación de autoempleo.

Además, contar con el respaldo de una marca que goza de reconocimiento en el mercado, lógicamente, reduce el riesgo del nuevo emprendimiento. Al fin y al cabo, al "franquiciar" se está ampliando la red de un negocio que ha triunfado, se está explotando a mayor escala una forma de hacer las cosas que ha demostrado ser válida. No se parte de cero.

Franquiciador y franquiciado

Las figuras del franquiciador y franquiciado son las que dan soporte a la fórmula empresarial de franquicia. Como comentábamos, el segundo puede encontrar en ella cierta seguridad en la procura del ejercicio de una actividad por cuenta propia. Sin embargo, ha de acatar unas determinas formas de hacer las cosas y no se verá exento del cumplimiento de ciertas obligaciones[2]:

• Obligación de explotar el negocio de acuerdo con lo pactado con el franquiciador, o según los usos del sector en que se enmarque su actividad.

• Obligación de secreto respecto a la difusión de los aspectos o activos materiales e inmateriales que le ha transmitido el franquiciador.

• Abono de los cánones establecidos en el contrato de franquicia.

• Imposibilidad de convertirse en competidor del propio franquiciado, aun cuando el contrato de franquicia ya no esté vigente.

• En algunos casos, el franquiciado también puede estar obligado a adquirir materias primas, bienes de equipo o productos terminados directamente del franquiciador o de un proveedor autorizado, si aquellos fuesen críticos de cara a mantener la imagen de la marca franquiciada (enseña).

A cambio, el franquiciador ha de poner a disposición del franquiciado los medios y el saber hacer (*know-how*) necesarios, y esenciales, para reproducir el modelo e imagen de la franquicia durante el tiempo pactado en el contrato; y ha de asesorarle de forma continuada. A su vez, el franquiciador velará por que su reputación, el *goodwill*, no se vea mermada.

La formación y apoyo dispensados por el franquiciador son muy valiosos para la apertura de un nuevo establecimiento de un franquiciado. Sin embargo, en la práctica, según se desprende de un reciente "estudio de satisfacción del franquiciado" realizado por Barbadillo y Asociados, la brevedad y escasa profundización de la formación dada por el franquiciador, así como su suministro puntual al

inicio del proceso, constituyen uno de los principales puntos de insatisfacción de los franquiciados.

Creciente internacionalización

Con todo, las marcas franquiciadoras españolas también han visto expandir sus modelos fuera de nuestras fronteras, dando continuidad a la tendencia de crecimiento que se venía registrando en ejercicios precedentes. Hoy están presentes en 123 países, con un total de 18.688 establecimientos, según el último informe (2013) de la Asociación Española de Franquiciadores.

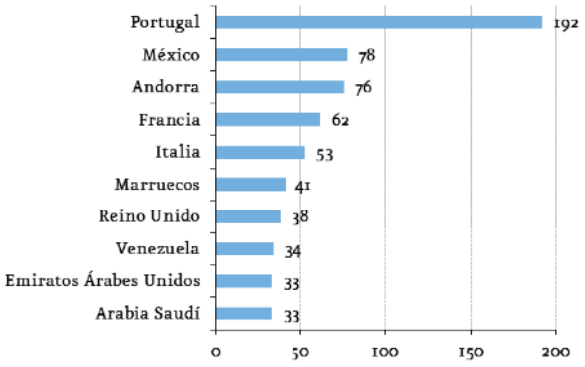
Entre 2012 y 2013 aumentó cerca de un 25% el número de establecimientos en el continente africano (la región que experimentó un mayor avance relativo), hasta alcanzar los 216 en un total de 17 países. Marruecos, con 92 establecimientos de 42 enseñas, y Egipto, con 60 locales de 16 enseñas, son los que albergan mayor sabor español.

El mercado asiático también ha tenido un notable protagonismo en la expansión exterior de la franquicia española (18% en 2012 - 2013). En veinte países de Asia existe al menos una enseña de origen hispano, aunque es China la que ha atraído a un mayor número (son 28 las enseñas españolas establecidas en el gigante asiático). En total, los establecimientos de sello español allí presentes ascienden a 1.554; un número, sin embargo, inferior al de los ubicados en América, que superaba los 4.900 en 2013 (un 15% más que en 2012). En este caso, México es el país que lidera la implantación de la franquicia española en territorio americano, además de ser el segundo mercado del mundo (sólo por detrás de Portugal) en el que está presente.

No obstante, si bien la expansión reciente en el viejo continente ha sido significativamente más tímida (apenas un 6% entre 2012 y 2013), en 42 países europeos operan 11.245 establecimientos de franquicias españolas. Portugal mantiene el liderato mundial, tanto por número de locales como de enseñas, aunque su cuantía se ha reducido en el último año como consecuencia de la coyuntura económica lusa. Otros mercados próximos como Francia e Italia también han sido destino de un buen número de estrategias de internacionalización de las enseñas españolas.

Principales mercados donde está presente la franquicia española

(nº de enseñas)



Fuente: *AEF (2013).*

Destaque sectorial para la moda

En cuanto al perfil sectorial, las enseñas de hostelería son las que han arrojado mayores rentabilidades, aunque también pueden requerir inversiones elevadas, asociadas a la adecuación de las instalaciones y locales. No obstante, son las enseñas de moda las que están más internacionalizadas. Éstas, en el último año han sumado 8 destinos a la cartera de países en que están presentes y que alcanzan los 113. Allí ejercen su actividad 73 enseñas españolas de moda (tres más que en el año anterior) a través de 7.164 establecimientos. Además, este sector es un referente en los negocios en cadena, al ser el que acapara un mayor número de marcas (como mínimo, cuadriplican las de cualquier otro sector) con más de un centenar de establecimientos.

La cobertura geográfica también es amplia en el caso de los sectores de mobiliario / textil hogar y hostelería y restauración, que operan en 71 y 53 países, respectivamente. El último, el de hostelería y

restauración, que cuenta con 47 enseñas con actividad internacional, se encuentra asimismo tanto entre los que han incorporado en el último año alguna nueva marca internacionalizada (junto con el ya citado sector de moda; y los de belleza y estética, enseñanza y formación, alimentación, joyería y bisutería, y servicios para automóviles), como entre aquellos que poseen un mayor número de establecimientos operativos fuera de España (con un total de 1.444 locales).

Las franquicias españolas de belleza y estética requieren igualmente una mención destacada, por la incorporación de nuevas enseñas internacionalizadas y la apertura de de nuevos locales fuera del mercado doméstico entre los años 2012 y 2013. Así, son 32 las enseñas de bandera española que han divulgado su saber hacer en el campo de la belleza y estética en 33 países, a través de 1.326 establecimientos.

Ese dinamismo en la apertura de establecimientos en otros mercados también lo ha vivido el sector de alimentación, llegando a alcanzar los 4.378 locales en una decena de países. Una cifra que lo coloca como el segundo con mayor red de puntos de venta en el exterior, sólo por detrás del sector de moda::

LA FRANQUICIA ESPAÑOLA EN EL EXTERIOR, POR SECTORES

Sectores	N° Enseñas 2013	Var. n° enseñas 12/13	N° países 2013	Var. n° países 12/13	N° locales 2013	Var. n° locales 12/13
Moda	73 ▲	3	113 ▲	8	7.164 ▲	1.048
Hostelería y Restauración	47 ▲	1	53 ▲	3	1.444 ▲	25
Belleza y Estética	32 ▲	3	33 ▲	6	1.326 ▲	390
Tiendas Especializadas	24 ▼	-2	38 ▬	0	459 ▲	38
Mobiliario y Textil Hogar	13 ▼	-1	71 ▲	4	546 ▼	-35
Informática	10 ▬	0	18 ▬	0	157 ▲	6
Enseñanza y Formación	8 ▲	3	28 ▲	5	50 ▲	7
Alimentación	7 ▲	2	10 ▲	1	4.378 ▲	351
Tintorerías	7 ▬	0	28 ▼	-8	468 ▼	-31
Centros de Ocio	6 ▬	0	6 ▬	0	36 ▲	1
Servicios Varios	6 ▬	0	22 ▼	-2	161 ▼	-28
Agencia de Viajes	5 ▬	0	4 ▬	0	343 ▼	-89
Centros de Salud	5 ▬	0	6 ▬	0	181 ▲	15
Servicios Automóvil	5 ▲	1	4 ▲	2	12 ▲	2
Servicios Transportes	5 ▬	0	8 ▲	1	591 ▼	-133
Servicio Asesorías	4 ▬	0	12 ▼	-2	61 ▼	-18
Agencias Inmobiliarias	3 ▼	-1	8 ▼	-3	54 ▼	-4
Dietética y Parafarmacia	3 ▬	0	25 ▲	3	894 ▲	14
Energías renovables	3 ▬	0	10 ▲	6	54 ▼	-5
Fotografía	3 ▬	0	29 ▬	0	147 ▼	-27
Oficina y Papelería	3 ▬	0	4 ▬	0	17 ▼	-13
Joyería y Bisutería	2 ▲	2	43 ▲	43	111 ▼	111
Servicios Financieros	2 ▼	-2	2 ▼	-2	4 ▼	-15
Colchonerías	1 ▬	0	1 ▬	0	7 ▬	0
Deportes	1 ▼	-1	1 ▬	0	4 ▼	-3
Óptica	1 ▬	0	1 ▬	0	19 ▬	0
Total	**279**				**18.688**	

Fuente: *Afi, a partir de AEF 2012 y 2013.*

[1] Art. 2 sobre "Actividad comercial en régimen de franquicia", del Real Decreto 201/2010, de 26 de febrero, por el que se regula el ejercicio de la actividad comercial en régimen de franquicia y la comunicación de datos al registro de franquiciadores.

[2] VV. AA. (2013). "Manual de Internacionalización. Técnicas, herramientas y estrategias necesarias para afrontar con éxito el proceso de internacionalización". ICEX, España Exportación e Inversiones y Centro de Estudios Económicos y Comerciales (CECO).

El arbitraje internacional, una institución en alza

El arbitraje en el entorno empresarial es un método de resolución de conflictos clave para el mantenimiento de las relaciones comerciales presentes y futuras con los socios exteriores. Este "sistema de justicia" no sólo minimiza los enfrentamientos entre las partes, sino que es capaz de proporcionar a las mismas una solución "a medida" gracias a las amplias facultades a las que tienen acceso las partes para diseñar el procedimiento arbitral.

Naual El Anaya

Hoy en día, el flujo internacional de bienes y servicios no hace más que crecer y con ello la complejidad del comercio transfronterizo. Además, como consecuencia de las largas distancias, las relaciones personales de antaño entre los socios comerciales internacionales casi se han extinguido.

Frente a esta situación, la comunicación a través de las nuevas tecnologías de la información y comunicación o por medio de representantes puede ser eficaz en el normal desarrollo de los negocios internacionales; sin embargo, el verdadero problema se plantea cuando, entre las partes de un contrato internacional, surge una disputa o conflicto. En esos casos, el sometimiento de cualquiera de las partes a una jurisdicción o legislación extranjera lleva aparejada importantes costes directos e indirectos, que pueden llegar a ser de considerable magnitud.

Por tanto, el arbitraje se plantea como un medio idóneo de solución de litigios en los contratos en los que las partes del mismo son sociedades o personas establecidas o residentes en diferentes países. Según el "Manual de Internacionalización: Técnicas, herramientas y estrategias necesarias para afrontar con éxito el proceso de internacionalización" publicado por el ICEX España Exportaciones e Inversión "*en los últimos años, el arbitraje se ha consolidado como método de resolución de controversias más idóneo para los conflictos del comercio internacional*". Un ejemplo de esta de esta evolución lo representa la Corte

[Wavebreak Media]/Thinkstock.

de Arbitraje de Madrid que, en el año 2012, llegó a tramitar un 33 % de procedimientos arbitrales de carácter internacional mientras que, en el año 2009, éstos concentraron el 30% del total de procesos arbitrales.

Arbitraje internacional: concepto, clases y ventajas

Concepto

El arbitraje es un medio de resolución de controversias alternativo a la Administración de Justicia siendo el rasgo más característico de este sistema que las partes del litigio convienen en solventar la controversia ante un árbitro, un tercero imparcial, y no ante los tribunales de Justicia.

Las partes tienen la facultad de nombrar libremente al árbitro que se encargará de decidir sobre el fondo del asunto. En función de la complejidad de la controversia, se puede pactar la intervención de un único ár-

bitro o de un tribunal arbitral compuesto por varios árbitros (habitualmente tres). Con este nombramiento, las partes participan activamente en el procedimiento y no se ven sometidos a la intervención de un juez impuesto por la Ley.

En relación a la figura del árbitro, hay que destacar que estos profesionales suelen estar especializados en la materia motivo del conflicto. La especialización de estos profesionales no sólo reduce el periodo de tiempo de conclusión de un caso sino que garantiza la obtención de una resolución con una gran calidad técnica, estrictamente fundada.

Ventajas

Esta fórmula extrajudicial de resolución de conflictos tiene numerosas ventajas. En primer lugar, hay que destacar que el arbitraje proporciona una resolución neutra al no estar sometida a los tribunales de justicia de ningún país pues, la jurisdicción del árbitro, no viene determinada por la ley sino por la voluntad de las partes. Otra de las ventajas del arbitraje es que, aunque el coste suele ser elevado, las partes tienen la facultad de controlar la cuantía de los mismos pues éstos quedan determinados de antemano antes del inicio del proceso.

Por otro lado hay que tener en cuenta que uno de los principales escollos que presenta el actual sistema de administración de justicia en nuestro país es que la acumulación de asuntos en los tribunales ordinarios obliga, en la mayoría de las ocasiones, a extender excesivamente los procesos judiciales. El arbitraje, sin embargo, proporciona una resolución en un periodo más breve, no sólo por la especialización de los árbitros sino por la inexistencia de una segunda instancia arbitral.

Por último, hay que destacar que los procesos judiciales están sometidos al principio general de publicidad por lo que están sometidos a repercusión pública. En el arbitraje, en cambio, las partes pueden optar por la absoluta confidencialidad del procedimiento y, en ese caso, la publicación de los laudos arbitrales omite toda alusión a las partes o elementos que permitan identificar el conflicto particular.

Tipos de arbitraje

1. **Arbitraje de equidad:** los árbitros resuelven el litigo sin sometimiento al imperio de la ley por lo que la decisión final quedará fundamentada según su leal saber y entender.

2. **Arbitraje de derecho:** los árbitros deciden sobre el fondo y argumentan sus resoluciones mediante la aplicación de normas jurídicas. La ley aplicable al arbitraje será la pactada por las partes, subsidiariamente por el reglamento de procedimiento al que se hayan remitido, y en defecto de ésta, por la ley del lugar donde se desarrolle el arbitraje.

3. **Arbitraje de institucional:** las partes se someten una corte de arbitraje, que según su reglamento interno, se encargará de administrar el proceso. Esto no significa que vaya a resolver el proceso, pues esa es una competencia del tribunal arbitral. Las funciones más características de dicha corte son auxiliar a las partes en el nombramiento de árbitros o la gestión económica del arbitraje, entre otras.

4. **Arbitraje *ad hoc*:** es un procedimiento organizado por el árbitro, con o sin ayuda de las partes, sin intervención de ninguna institución arbitral.

El convenio arbitral

En todo caso, la renuncia a la Administración de Justicia debe ser expresa. Las partes que formalizan un contrato internacional pueden convenir en someter al arbitraje cualquier disputa que surja en el futuro en relación con el mismo o bien apostar por este "sistema de justicia" una vez surgido el conflicto. En este último caso, la aceptación del arbitraje normalmente se garantiza mediante la inserción de una cláusula arbitral en el contrato. El sometimiento previo, por su parte, supone la incorporación de la cláusula arbitral en el mismo momento en el que se redacta el contrato que regula las relaciones comerciales bilaterales entre los socios. No obstante, no es imprescindible que las partes incluyan en el contrato comercial el convenio arbitral sino que pueden optar por formalizar un pacto independiente.

En relación al convenio arbitral, las partes deben tener especial cuidado con las "cláusulas patológicas". Ésta expresión se refiere a aquellas cláusulas que vienen a regular los elementos esenciales del arbitraje pero que, por las deficiencias en su redacción, plantean problemas de interpretación y que, en último término, pueden obstaculizar el desarrollo del proceso arbitral.

En las mismas, se recomienda realizar un sometimiento pleno al arbitraje de cualquier disputa que se derive de la relación comercial y, sobretodo, que la cláusula arbitral sea redactada de forma sencilla. Además, las partes deben elegir entre el arbitraje institucional o arbitraje ad hoc y entre el de derecho o equidad (según la Ley española de arbitraje, salvo pacto expreso en contrario, los arbitrajes son de derecho). Igualmente es recomendable que toda cláusula arbitral prevea claramente cuál es el lugar o sede del arbitraje, señalando una ciudad en concreto.

Cuando las partes optan por el arbitraje institucional, no hay que confundir la sede de arbitraje con el lugar donde radica la institución elegida para la administración del arbitraje. Así, por ejemplo, si las partes atribuyen la gestión del arbitraje a la Cámara de Comercio Internacional eso no significa que París vaya a ser lugar del arbitraje.

La determinación del número de árbitros y el método de nombramiento de los árbitros son otros aspectos que deben quedar fijados en las clausulas arbitrales. Es recomendable que éste establezca el idioma en el que ha de conducirse el arbitraje, siendo lo más adecuad, para evitar los costes en traducciones, elegir el mismo idioma en el que se redacta el contrato comercial y en el que se desarrollan las comunicaciones entre las partes.

Por último, es necesario recalcar que para que el convenio arbitral despliegue sus efectos y se considere válido, debe estar recogido por escrito y, ya sea mediante rúbrica de las partes o a través de cualquier otro medio de comunicación, se debe dejar constancia del compromiso bilateral.

En definitiva, cuando un contrato presenta elementos internacionales, el arbitraje no solo simplifica la resolución de disputas entre las partes sino que también otorga a las mismas una gran flexibilidad para que adapten el procedimiento a sus necesidades y a la complejidad de la disputa.

El laudo arbitral internacional

La decisión definitiva del arbitraje se denomina laudo arbitral internacional. Éste tiene el mismo valor de cosa juzgada que una sentencia y, aunque está desvinculado de toda legislación nacional, se puede ejecutar forzosamente.

No obstante, hay que recordar que es un proceso de resolución de conflicto voluntario y negociado, por lo que, en ocasiones, se puede requerir la intervención de los tribunales ordinarios. Ejemplos de ello son aquellos casos en los que se quiere hacer ejecutar los laudos pues lo árbitros carecen de potestad coercitiva para hacer cumplir sus decisiones. La práctica de pruebas, la incomparecencia al proceso (rebeldía) o la adopción de medidas cautelares son otros ejemplos que pueden requerir intervención judicial.

La ejecución y el reconocimiento de los laudos arbitrales cuentan con el respaldo de la legislación internacional pues en virtud de la Convención de la Naciones Unidas sobre Reconocimiento y Ejecución de Sentencias Arbitrales Extranjeras (Convención de Nueva York de 1958) los laudos arbitrales internacionales son plenamente reconocidos y ejecutables casi a nivel mundial. Los Estados Parte de dicho tratado internacional, entre los que está España, están obligados a velar por que los laudos sean reconocidos y puedan ejecutarse y, con ello, se evita que las sentencias arbitrales, tanto extranjeras como nacionales, sean objeto de discriminación.

Por último, hay que recalcar que, a diferencia de las sentencias, el laudo es una resolución que tiene su carácter de única y definitiva instancia por lo que, una vez dictado, no se puede revisar el fondo la resolución arbitral. La impugnación del mismo queda limitada a una demanda de anulación que exige la concurrencia de motivos formales y tasados ::

Consecuencias económicas del fin del patriarcado

Las encuestas demuestran que las mujeres son más adversas al riesgo cuando se trata de tomar decisiones financieras sobre cuánto ahorrar y en qué invertir los ahorros.

El mundo sigue cambiando de mil maneras, y además a un ritmo cada vez más acelerado. Una de las tendencias más importantes tiene que ver con la evolución del papel de la mujer en el ámbito económico. Ya no se trata solamente de su incorporación al mercado de trabajo sino también de su mayor nivel educativo. Es cierto, sin embargo, que pese a estos cambios todavía se produce una enorme disparidad en la remuneración entre hombres y mujeres, incluso ajustando las cifras según el nivel educativo o la experiencia laboral.

Pero quizás el cambio más significativo que se viene produciendo desde hace tres décadas se refiere a la riqueza financiera. Son cada año más las mujeres que engrosan las filas de las personas con activos financieros significativos. La razón es triple. En primer lugar, la incorporación de la mujer al mercado laboral aumenta el número de mujeres en condiciones de ahorrar. En segundo lugar, son cada vez más las mujeres que no comparten una unidad familiar con un varón. Y en tercer lugar, las mujeres en los países más desarrollados viven por término medio siete años más que los varones. Dado que la mayoría de la riqueza financiera es propiedad de las personas mayores de 55 años, las mujeres disfrutan cada vez más de activos financieros que ellas mismas han acumulado, que han heredado, o que han recibido de sus difuntos maridos o acompañantes.

Las cifras hablan por sí mismas. En 2012 había algo más de diez millones de individuos en el mundo con activos financieros superiores al millón de dólares (750.000 euros), excluyendo la primera vivienda. Así lo indican los informes anuales de la consultora Capgemni y del banco privado RBC Wealth Management. La mayor concentración de estos individuos se da en Estados Unidos (3,4 millones), seguido de Japón (1,9 millones), Alemania (1 millón) y China (600.000). En España la cifra se sitúa en torno a las 100.000 personas. Pues bien, en 2010 un 37 por ciento de las personas en Estados Unidos con más de un millón de dólares en activos financieros eran mujeres y en Japón un 31 por ciento. En el conjunto mundial la proporción era del 27 por ciento, tres puntos más que en 2008. En solamente diez años las mujeres llegarán al 50 por ciento, y en veinte es posible que lleguen al 60 o 65 por ciento.

Esta tendencia no solamente supone el fin del patriarcado financiero sino que puede traer consigo consecuencias importantes para los mercados financieros. Las encuestas demuestran que las mujeres son más adversas al riesgo cuando se trata de tomar decisiones financieras so-

Mauro F. Guillén es director del Lauder Institute y catedrático de Dirección Internacional de la Empresa en la Wharton School, así como miembro del Consejo Académico de Afi Escuela de Finanzas Aplicadas.
E-mail: guillen@wharton.upenn.edu

bre cuánto ahorrar y en qué invertir los ahorros. En su conjunto, las personas con activos financieros que superan el millón de dólares han acumulado hasta el momento unos 50 billones de dólares. Se trata de una cifra enorme. Un cambio significativo en los criterios de inversión de sus tenedores podría producir efectos sensibles en los mercados financieros.

Cabe también esperar cambios en los mercados de consumo. Las mujeres suelen atribuir más valor a la educación y la salud que los varones. Dado el coste creciente de estos dos servicios, una mayor riqueza en manos de las mujeres también afectará a los patrones de consumo en el sector de servicios. En general, los cambios serán graduales, pero las empresas han de adaptarse sin demora a estos tipos de cambios. Además del envejecimiento de la población, nos encontramos antes una situación de feminización acelerada de la tercera edad, donde se va a concentrar un cada vez mayor poder adquisitivo y nivel de ahorro. Los mercados financieros y de consumo ya no serán los mismos ::

Repercusiones del inicio del "tapering" en el precio de los activos financieros

La mejora del mercado laboral lleva a la Fed a iniciar la reducción de su programa de compra de activos. En este contexto, los activos financieros estarán muy condicionados por la rapidez y magnitud del *tapering* de la Fed pero también por la recuperación cíclica de EEUU.

Cristina Colomo

El anuncio de la Fed del inicio de la disminución de las compras de activos (*tapering*) ha sido el acontecimiento más relevante del mes desde el frente institucional en el último mes. La Fed comunicó que reduciría las compras mensuales hasta 75.000 millones de dólares a partir de enero (frente a los 85.000 millones de antes). El crecimiento del empleo es el argumento que ha utilizado la Fed para comenzar a disminuir los estímulos monetarios en su reunión de diciembre.

El carácter gradual del proceso de retirada de estímulos en EEUU nos hace situar la próxima reducción del volumen de compra de activos en marzo. Esto permitiría que, pese a producirse moderadamente, el *tapering* concluya a finales de 2014 si la recuperación es lo suficientemente sólida. La primera subida del tipo de interés oficial se producirá probablemente en la segunda mitad de 2015, cuando la tasa de paro de esta economía se acerque o caiga por debajo del 6%.

La revisión del *forward guidance* es el "paliativo" que el FOMC ha introducido en el comunicado de política monetaria para ayudar a fijar las expectativas sobre los tipos de interés. El tipo de interés oficial, según la Fed, se mantendrá probablemente en los niveles actuales incluso después de que la tasa de paro de EEUU alcance el umbral crítico del 6,5%, sobre todo si la inflación se

mantiene por debajo del objetivo de medio plazo del 2%. Esta decisión ya la había mencionado Bernanke en alguna de sus comparecencias pero se erige ahora como estrategia formal de la Fed.

La política monetaria menos convencional ha sido uno de los principales puntos sobre los que se ha apoyado la revalorización de la renta variable de EEUU durante los últimos años. Ahora, las expectativas de subidas en los tipos de interés jugarán cada vez un papel más importante en el precio de los activos financieros.

La evolución de estas expectativas depende del mensaje de la Fed y ésta, a su vez, de alinear el tipo oficial con la posición en el ciclo de la economía. Hoy, y a pesar de la recuperación económica, EEUU

ÍNDICES AFI FONDOS DE INVERSIÓN (%)

	Rentabilidades a	
	Diciembre	2013
Materias primas	1,6	-14,1
RV Sectores Crecimiento	1,5	23,9
RV EEUU	1,3	27,5
RV España	0,9	27,2
RV Europa	0,8	24,2
RV Euro	0,5	23,0
RF Convertibles	0,4	9,2
RV Japón	0,3	25,5
RV Mixta Euro	0,2	13,0
RV Internacional	0,2	17,2
RF High Yields	0,2	4,9
Gestión Global	0,1	7,5
RV Sectores Defensivos	0,1	10,5
RV Mixta Internacional	0,1	9,3
RF Mixta Euro	0,1	6,3
Retorno Absoluto Conservador	0,0	1,0
Garantizado rendimiento fijo	0,0	5,1
RF Mixta Internacional	0,0	4,3
Monetarios Euro	0,0	0,6
RF Emergentes Corporate	0,0	-5,0
RF Corto Euro	0,0	3,2
Garantizado rendimiento variable	-0,1	6,0
Gestión Alternativa	-0,1	0,6
Fondos de Inversión Libre	-0,2	7,8
RF Largo Euro	-0,3	2,8
Garantizado parcial	-0,4	8,8
Monetarios USD	-0,4	-3,4
RF Internacional	-0,6	-2,9
RF Emergentes	-0,6	-9,2
Monetarios Internacional	-0,7	-4,9
RF Corto Plazo USD	-0,8	-4,4
RF Largo Plazo USD	-1,0	-5,4
RV Emergentes MENA	-1,0	2,1
RV Emergentes Asia y Oceanía	-1,4	0,5
RV Materias Primas	-1,7	-26,2
RV Emergentes Global	-1,9	-5,8
RV Emergentes Latinoamérica	-3,0	-17,3
RV Emergentes Europa del Este	-3,8	-6,4

Fuente: *Afi*.

está lejos de alcanzar niveles de actividad y empleo consistentes con la aparición de presiones sobre los precios. O lo que es lo mismo, la brecha entre el PIB real y el potencial continúa siendo elevada.

La política monetaria seguirá siendo acomodaticia mientras no se produzca un estrechamiento entre ambas medidas de actividad. La propia Fed lo reconoce al pronosticar tasas de inflación por debajo del 2% en 2014 y 2015. Otra cosa es que la recuperación gane pulso y la brecha entre producto real y potencial se cierre antes de lo esperado. Eso sí conduciría a un punto de inflexión en los tipos de interés. Pero hasta entonces, la valoración de mercados como el de acciones seguirá contando con el apoyo de unos tipos de interés reducidos aunque en ascenso.

ASSET ALLOCATION RECOMENDADO (%)

Categoría	31-ene-14	31-dic-13	BMK	AFI vs BMK
RV EUR	20	16	17	3
RV EEUU	6	6	6	0
RV Emer. Asia	2	4	1	1
RV Emerg. Latam	1	1	1	0
RV Europa Este	0	0	1	-1
RV Japón	10	6	4	6
Renta variable	**39**	**33**	**30**	**9**
Ret. Abs. Conservador	0	0	7	-7
Gestión Alternativa	12	10	0	12
Gestión alternativa	**12**	**10**	**7**	**5**
RF Convertibles	15	13	0	15
RF High Yield	5	4	2	3
RF Emergente	4	8	0	4
RF IG CP	4	4	8	-4
RF IG LP	1	1	0	1
RF Largo EUR	5	5	15	-10
RF Corto EUR	4	7	33	-29
RF USD	0	0	0	0
Renta fija	**38**	**42**	**58**	**-20**
Monetarios USD	8	10	0	8
Monetarios GBP	0	0	0	0
Liquidez	3	5	5	-2
Mdo. Monetario	**11**	**15**	**5**	**6**

Fuente: *Afi*.

ASSET ALLOCATION RECOMENDADO

La estrategia de comunicación de la Fed y la consolidación del ciclo económico en los principales países desarrollados están dando soporte a los activos de riesgo de estas regiones a pesar del comienzo de la retirada de estímulos monetarios en EEUU. Contemporizamos nuestro *asset allocation*. Elevamos el peso de la renta variable en 6 puntos porcentuales, dando mayor peso a la renta variable europea y de Japón, en donde continuarán los estímulos durante 2014. Elevamos también el peso de la renta fija *high yield*, pero concentrando las compras en emisores BB europeos y con duraciones inferiores a 4-5 años. De forma paralela, reducimos el peso en activos emergentes, tanto en renta variable como (y fundamentalmente) en renta fija, ante el nuevo contexto monetario, y el de activos de muy baja rentabilidad (renta fija a corto plazo europea y liquidez) dada la mejora del entorno cíclico ::

Cambio de rumbo en la política de la Fed

La Fed continuará con su política monetaria no convencional pero a un ritmo más lento. La duda es ahora cuándo decidirá nuevas rebajas del ritmo mensual y cuándo finalizarán definitivamente.

La Reserva Federal de EEUU anunció el pasado 19 de diciembre que va a comenzar a reducir la magnitud de las adquisiciones mensuales de instrumentos de renta fija. Sirva este comunicado histórico para hacer un repaso de los principales componentes de la política monetaria no convencional que es, sin duda, uno de los legados de la Gran Recesión.

Agotado el margen de actuación de los bancos centrales en su vertiente más convencional (con tipos de interés de intervención cercanos al 0,0%) y, sobre todo, dadas las distorsiones en la transmisión de la política monetaria derivadas de la debilidad de la solvencia de las entidades crediticias, desde finales de 2008 se puso de manifiesto que eran necesarias nuevas herramientas. El responsable intelectual de las mismas ha sido Ben Bernanke, que se despide de la Fed acordando el inicio del fin del *Quantitative Easing* (QE).

Se conoce por QE la compra por parte de un banco central de activos de renta fija con la intención de mantenerlos hasta el vencimiento, asumiendo así el riesgo de crédito (posibilidad de impago) del emisor. Estas compras se realizan con el aumento por parte del banco central de la base monetaria. En definitiva, el banco central crea dinero (crece su pasivo) para adquirir renta fija (incrementa su activo) en un aumento de su balance, que en el caso de la Reserva Federal ha sido equivalente a un 25% del PIB de EEUU.

El QE de la Fed ha tenido varias ediciones en función de la tipología de activos que ha comprado. El QE1 tuvo como objetivo deuda emitida por las agencias hipotecarias (*Fannie Mae y Freddie Mac*), el QE2, deuda emitida por el Tesoro estadounidense y el QE3, desde finales de 2012, las dos clases de activos de renta fija. Desde hace un año ha estado adquiriendo 85.000 millones de dólares mensuales (45.000 millones en deuda del Tesoro y 40.000 millones de agencias hipotecarias). Pues bien - y este es el cambio - desde enero las compras se reducirán en 10.000 millones de dólares mensuales (adquirirá 40.0000 y 35.000 millones), en una minoración que se denomina *tapering*.

En definitiva, la Fed continuará con su política monetaria no convencional (seguirá aumentando la base monetaria y su balance) pero a un ritmo más lento.

David Cano es socio de Afi y director general de Afi, Inversiones Financieras Globales, EAFI.
E-mail: dcano@afi.es

TESORERÍA EMPRESAS

SI SU EMPRESA FUNCIONA COMO UN RELOJ, OBTENGA MÁS RENDIMIENTO

RENTABILIDAD PARA SUS PUNTAS DE TESORERÍA CON DISPONIBILIDAD INMEDIATA

DEPÓSITO ÁGIL
- Desde solo 6.000,00 €
- Usted elige y dispone de plazos de inversión entre 1 y 30 días
- 100% del capital invertido garantizado
- Sin comisión de cancelación
- Con tipos de interés muy atractivos, variables en función del plazo

UNIFOND DINERO, FI
- Inversión mínima: 170,00 €, con aportaciones posteriores sin límite
- Sin comisiones de ningún tipo por suscripción o reembolso
- Disponibilidad inmediata

Unicaja

La duda es ahora cuándo decidirá nuevas rebajas del ritmo mensual (si la economía continúa recuperándose, tan pronto como en marzo) y cuándo finalizarán definitivamente (parece razonable que en la primavera de 2015).

El otro eje de previsiones tiene que ver con la política monetaria convencional, esto es, con el inicio de subidas de los tipos de interés. Introducimos aquí otro de los conceptos novedosos: *forward guidance*, que podríamos definir como las expectativas que crea un banco central sobre el tiempo que resta para que eleve los tipos de interés o sobre el establecimiento de condicionalidades para ello. La Fed, una vez más, es pionera y la más clara en su hoja de ruta: mantendrá los tipos mientras la inflación esté por debajo del 2,5% y la tasa de paro por encima del 6,5%. La novedad es que la Reserva Federal ha aprovechado el anuncio del *tapering* para revisar su *forward guidance*, al señalar que aunque la tasa de paro caiga por debajo de esa cota del 6,5%, los tipos podrían permanecer en el nivel actual durante bastante tiempo ::

Entrevista a: Javier Martín García, consejero delegado de Tecnocom

«La internacionalización de nuestra firma se ha sustentado en un modelo de crecimiento orgánico»

Javier Martín García es licenciado en Ingeniería de Telecomunicaciones por la Universidad Politécnica de Madrid y ha realizado el Programa de Dirección General de Empresas del IESE. Profesionalmente en activo desde 1984 a través de diversos proyectos empresariales, cuenta con más de 15 años de experiencia en el sector de las Telecomunicaciones y Nuevas Tecnologías. Ha sido presidente y consejero delegado de KERN Datanet, S.A., director general de Telindus España, vicepresidente corporativo de Telindus Group y consejero delegado de Telindus España. Fue nombrado consejero delegado de Tecnocom el 25 de abril de 2005 y reelegido por última vez en junio de 2010.

Javier Martín García
Consejero delegado de Tecnocom

Área internacional

¿En qué consiste el negocio de TECNOCOM?
TECNOCOM S.A. es una empresa de consultoría tecnológica, en el ámbito de las Tecnologías de Información y la Comunicación (TIC), que proporciona a sus clientes soluciones de negocio basadas en tecnología. Sus actividades están centradas en la prestación de servicios de consultoría, *outsourcing*, integración, mantenimiento, gestión de redes y seguridad, abarcando todo el espectro de las TIC. Por volumen de negocio, las soluciones de TECNOCOM están centradas en los sectores financiero (banca, seguros y medios de pago), de aprovisionamiento de servicios básicos (eléctricas, etc.), telecomunicaciones (intensivos en tecnología y desarrollo de aplicaciones software + hardware), comercio (*retailers* y grandes distribuidores), y Administración Pública, fundamentalmente en el ámbito de la administración electrónica (*e-government*).

En sus 46 años de existencia, TECNOCOM ha ido ampliando su presencia internacional. ¿Cuándo decidieron acometer la internacionalización y cuál fue la principal motivación para hacerlo? ¿Cómo ha sido este proceso de internacionalización? ¿En qué mercados están presentes?

Para entender el proceso de internacionalización de TECNOCOM debemos mencionar la transformación estratégica que la compañía emprendió en el año 2005, momento en el que se produjo un cambio de orientación de negocio, desde el ámbito industrial (fabricación de motores eléctricos, etc.), hacia a las TIC. En ese contexto, aspiramos a ser una de las compañías de referencia del sector TIC en España, motivación sustentada con la creciente cuota de mercado que alcanzamos en nuestro país. Fue a finales de 2008 cuando valoramos nuestra expansión internacional, convencidos de que TECNOCOM contaba, y cuenta, con una amplia experiencia (materializada en soluciones de negocio) perfectamente aplicable y replicable en otros mercados. Así, la internacionalización como tal arranca en el segundo semestre de 2009.

En un primer momento, el paso natural fue establecernos en Portugal, por afinidad económica y cercanía geográfica. En un segundo momento llegó el despliegue en América Latina, de la mano de algunos de los principales clientes españoles con los que TECNOCOM venía trabajando años atrás. Nuestra motivación era entonces – y sigue siéndolo – constituirnos en la compañía de referencia en el sector TIC en España, Portugal y Latinoamérica.

Hoy TECNOCOM está presente en Portugal, Chile, Colombia, México, Perú, Brasil, Paraguay y República Dominicana, y hemos iniciado recientemente operaciones en EEUU.

¿Cuáles son los pilares en los que se apoya su empresa y que han sido claves para salir al exterior?

Desde un inicio sustentamos nuestra estrategia de internacionalización en dos principios para nosotros fundamentales: por un lado, emprender este camino de la mano de nuestros grandes clientes (entidades bancarias y grandes empresas del IBEX-35), de modo que en nuestros primeros pasos estuvimos muy bien acompañados y éramos conocedores de la ruta a seguir, en la medida en que proporcionamos soluciones análogas a las suministradas en España. Por otro lado, desarrollar nuestra actividad internacional en ámbitos de negocio muy concretos, en los que podíamos aportar un valor diferencial, como podría ser la Administración Pública electrónica; una vía utilizada para explorar los grandes clientes "locales" (de esos mercados de destino).

¿Han utilizado distintas estrategias de internacionalización en función del mercado de destino?

Nuestra internacionalización se ha apoyado en un modelo de crecimiento orgánico, procurando seguir a clientes españoles que nos ofrecieron la oportunidad de acompañarles, y desplazando para ello personal desde España.

Nuestra actividad es muy intensiva en conocimiento y en dedicación de profesionales de muy alta cualificación, diferenciándonos, entre otros, por la calidad de nuestro equipo humano. Al intenso proceso de expatriación de personal siguió inmediatamente un proceso de formación de equipos locales.

En algún caso aislado optamos por crecimiento inorgánico, mediante la adquisición de una compañía local, pero de forma muy puntual.

¿Quiénes son sus principales clientes?

Como señalaba, nuestros principales clientes son grandes empresas españolas, fundamentalmente del sector financiero y bancario, con presencia internacional. Además, atendemos a clientes de referencia, empresas locales importantes del sector financiero, operadores de telecomunicaciones y Administraciones Públicas, como venimos haciendo, por ejemplo, en Colombia y Perú.

En esa andadura internacional, ¿cuáles han sido los principales obstáculos a los que han tenido que hacer frente?

Desde fuera uno intuye que todos los mercados de la región de América Latina tienen, entre ellos, más afinidad de la que en realidad muestran a la hora de hacer negocios allí. Las barreras – de todo tipo – entre países latinoamericanos son muy grandes. Acostumbrados como estamos a operar en el Mercado Único europeo, en el que efectivamente no existen las fronteras, la experiencia ha sido muy distinta, considerando los diversos aspectos diferenciales entre países, más allá de la diferente moneda, fiscalidad, etc. Así, desde nuestra experiencia, aparte de la lengua que compartimos y las afinidades culturales, poco más. De hecho, hemos constatado que hay soluciones tecnológicas que son viables en un país y no los son en el vecino.

Una segunda dificultad que desde nuestra perspectiva hemos enfrentado está relacionada con la naturaleza de nuestro negocio, basado en el talento y en las personas. En este contexto, hemos podido concluir que no es sencillo desplazar personal cualificado que debe estar temporal o definitivamente viviendo en otro país. En gran parte, es una singularidad de nuestro país, en el que resulta complicada, y cara, la movilidad laboral, más aún a nivel internacional.

Una tercera dificultad, también relacionada con las personas, es la formación de equipos en los países de implantación, donde no siempre se encuentran disponibles los perfiles y profesionales que TECNOCOM necesita.

Por último, cabría señalar que una operación empresarial de carácter internacional requiere de financiación, e implica un rezago importante en el proceso de generación de ingresos, ya que éstos no se producen desde el primer momento. La financiación ha sido fundamentalmente propia en los primeros años, si bien hoy ya podemos obtenerla a nivel local.

¿Han recurrido a alguna ayuda pública de apoyo a la internacionalización de empresas?

TECNOCOM cuenta desde hace poco más de un año con un crédito de la Compañía Española de Financiación del Desarrollo (COFIDES), de 7 millones de euros a un plazo de 7 años, para impulsar el plan de crecimiento internacional de la empresa en el área de procesamiento de medios de pago.

¿De dónde proceden sus principales competidores? ¿Suponen también una amenaza en el mercado nacional?

TECNOCOM compite en América principalmente con empresas españolas, con las otras pocas empresas españolas que quedan del sector, siendo éste un sector que tiene gran parte del mercado en manos de compañías de capital extranjero. De forma puntual, competimos con alguna firma local. No hay, hasta el momento, ningún gran competidor panamericano con el que compitamos en todo el continente.

Por su parte, en el mercado español competimos con empresas españolas y grandes compañías internacionales del sector. Cabe destacar que en España la presencia de empresas extranjeras en este sector es muy superior a la media europea.

¿Cuáles han sido los principales efectos de la actual crisis económico-financiera sobre TECNOCOM en cuanto al desarrollo de sus actividades en el exterior, y en España?

La crisis nos ha afectado, en nuestra actividad internacional, en dos aspectos: por un lado, nos ha obligado a ir más despacio de lo que hubiéramos ido en otras

circunstancias, por las dificultades de acceso a los mercados de capitales para financiar la expansión. Por medio de adquisiciones hubiésemos ido más rápido, pero las circunstancias no lo han permitido y nos han impuesto un grado de prudencia que, si bien no era deseable, no ha tenido malos resultados.

Por otro lado, la competencia española en el exterior ha sido mucho más agresiva que si el mercado español hubiera estado en mejores condiciones. Observamos que en España hay mucha presión sobre los precios: probablemente los precios en España, en nuestro sector, son los más bajos de la zona euro. Y esto es algo que, no siendo bueno en sí mismo, debemos reconocer que nos ha permitido ser más competitivos.

¿Qué previsiones tienen para los próximos años? ¿Cuáles son los mercados que ofrecen mejores perspectivas y en cuáles se plantean entrar a corto-medio plazo?

Nuestros objetivos para el medio plazo siguen estando ubicados en América Latina, que se caracteriza por ser un mercado sano y con muchas oportunidades. Tenemos mucho recorrido en países como Perú, Colombia, México e incluso Chile, aunque este último es un mercado más maduro que el resto. En definitiva, pretendemos culminar el proceso de implantación en la región y convertirnos en una de las tres grandes compañías en cada uno de esos países. El porcentaje de ingresos internacionales, que hoy representa aproximadamente el 25% del total de la facturación de TECNOCOM, podría estar entonces más cercano al 50%.

¿En qué (nuevas) líneas está trabajando la empresa? ¿Cuáles son los principales proyectos de la compañía a corto plazo?

Nuestro negocio está basado en la innovación, por lo que estamos todo el día inventando y renovándonos. Por ejemplo, en el área de medios de pago electrónicos estamos desarrollando innovaciones *Contactless*, así como nuevos modelos de negocio, participando no sólo como proveedores de soluciones sino también como procesadores de medios de pago, como hemos hecho ya en Colombia, Chile, República Dominicana y en Estados Unidos (Miami).

En el ámbito de las Administraciones Públicas, nos centraremos en la administración electrónica, sector en el que en España estamos bastante avanzados y nos ha permitido aplicar en América Latina soluciones de automatización para el sector público.

Por último, en actividades económicas en las que hay mucho movimiento de caja (comercio, casinos, espectáculos, etc.), ampliaremos nuestra oferta de sistemas de gestión de efectivo seguros.

¿Cómo considera que es, en general, la percepción de los productos y servicios españoles, y de nuestras empresas, en el exterior?

Desde mi punto de vista, personal, es muy buena. Ello responde a que las grandes compañías españolas, que se han embarcado en proyectos internacionales y han ido a conquistar otros mercados, muchas de ellas creciendo y consolidándose en el extranjero, son grandes compañías y las mejores en su campo, en los diferentes sectores. Esto ha ayudado a que en general las compañías, sus profesionales y las soluciones que ofrecen se signifiquen con calidad. Es cierto que la crisis de los últimos años nos ha hecho un poco de daño, pero sin tener que ver con el desempeño de las empresas. La imagen de país sí afecta. Los clientes se preocupan de lo que está pasando aquí. Pero recordemos que España es un país de alto nivel ::

El "e-learning" en la empresa se abre paso

El año 2014 será el del *e-learning*. Los que ya llevamos cierto tiempo en el ámbito de la formación empresarial hemos escuchado esta sentencia muchas veces. Pero ya se puede decir, sin temor a equivocarnos, que se trata de un hecho palpable, con cifras irrefutables, y que, además, no es una moda pasajera al albur de la crisis, sino que los datos están marcando una tendencia clara que no hará sino consolidarse en el futuro.

Javier López

El año 2013 no ha acabado en el momento de escribir este artículo, y sin embargo uno intuye que la penetración del *e-learning* como metodología de formación en la empresa se ha incrementado de manera importante en este ejercicio. Confirmaremos esta impresión con los datos que en unos meses la Fundación Tripartita publicará en su oportuno informe anual.

En el ámbito internacional, 2013 ha supuesto la irrupción de los MOOC, acrónimo en inglés de *Massive Open Online Course*, que traducimos al castellano como "cursos en línea masivos y abiertos. Esto último quiere decir gratuito, lo cual está llevando a algunos a proclamar la muerte del *e-learning* y que, en mi opinión, implica todo lo contrario: acercarlo a un público masivo que hasta ahora no había reparado en esta metodología de formación o la consideraba de segunda clase. Es decir, los MOOC significarán un nuevo revulsivo al *e-learning*, entendido como la educación no presencial caracterizada por el uso de las tecnologías basadas en web y la utilización de herramientas que facilitan la interacción entre estudiantes y tutores, así como mecanismos adecuados de evaluación. Vamos a dedicar este artículo a conocer los fundamentos de esta metodología y aproximar algunas razones de su auge actual y previsiones futuras.

Evolución del e-learning

La formación no presencial tuvo su primer impulso con la universalización del uso de los ordenadores. Es en ese momento cuando se puede empezar a hablar del comienzo del *e-learning*, aunque este término no se empezara a popularizar como tal hasta al menos una década más tarde, a principios

SEGUROS PARA EMPRESAS

CUBRA CASI TODOS SUS IMPREVISTOS

¿Quién no ha derramado alguna vez el café sobre la mesa?

Pormenores como ese serán lo único por lo que tendrá que preocuparse desde ahora, porque Unicaja le ofrece una amplia gama de Seguros para Empresas que cubren los posibles imprevistos que pueden sucederle en el desarrollo de su actividad profesional.

- SEGUROS DE DAÑOS
- SEGUROS PERSONALES
- SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL
- SEGUROS DE CRÉDITO

Unicaja

del siglo actual. Formación o enseñanza asistida por ordenador (EAO) se llamaba entonces y que, en el mejor de los casos, se trataba de un conjunto de textos que recibía el alumno en unos *diskettes* o CD-ROM. A finales de los 90 empezaron a surgir los entornos web para la formación, por lo que ya se estaba pasando de un aprendizaje *offline* a la posibilidad de una comunicación alumno-profesor de carácter *online* a través del ordenador, utilizando herramientas como el correo electrónico. Pocos años más tarde experimentó un cierto desarrollo, cuando las empresas más avanzadas tecnológicamente comenzaron a crear zonas en las *intranets* corporativas en las que la sección de formación era obligada, como obligado era también su llenado, con contenidos muy sencillos, casi pueriles vistos hoy con perspectiva, tanto en su nivel de dificultad como en su diseño y (mínima) interactividad, pues contenían escasamente algunos hipertextos para pasar de página. Ha sido en una época mucho más reciente cuando se ha producido un verdadero boom, cuando los costes de diseño y producción de contenidos y recursos de animación se han rebajado considerablemente, a lo que no solo ha ayudado el desarrollo tecnológico sino la propia crisis económica. Esto no quiere decir, no obstante, que el *e-learning* sea barato de producir.

Los diversos agentes de la cadena de valor del sector (instituciones educativas, profesores, proveedores de recursos de apoyo, responsables de formación) han hecho de la necesidad virtud y han procurado ser más competitivos en este nuevo (y muy difícil) entorno, sentando muchas bases para que su uso se extienda en las empresas.

Ventajas del e-learning

Las ventajas del uso de esta metodología de formación son muy claras. Entre las principales podemos destacar:

• *Flexibilidad horaria y de ritmo de aprendizaje*, es decir, el alumno, normalmente dentro de unos límites, tiene la posibilidad de realizar la acción formativa en cualquier momento.

• *Desde cualquier lugar*, siempre que disponga de acceso a Internet.

• Fomenta una *mayor participación e interacción* con el profesor. El alumno participativo lo seguirá siendo bajo este formato, mientras que la posibilidad de usar medios asíncronos (como el correo electrónico) y la sensación de anonimato frente al resto de los alumnos, facilita la reflexión y la crítica en aquellos alumnos más retraídos en la formación presencial.

• *Mayor retención de contenidos*, pues estos suelen estar bien estructurados (para que sean autoexplicativos) y, además, el ritmo de aprendizaje lo marca el usuario frente al ritmo impuesto en una clase presencial.

• Su utilización no es excluyente, es decir, puede complementar perfectamente a las clases presenciales y facilitar el trabajo fuera del aula, o, recíprocamente, las sesiones *on line* pueden completarse con sesiones presenciales, bien para recapitular, para reforzar los contenidos de mayor dificultad o para realizar ejercicios prácticos. Es lo que se llama *blended learning*.

• Para las empresas, permite ofrecer una *formación homogénea a un elevado número de personas, dispersas geográficamente, al mismo tiempo y con menores costes* que si esta formación se impartiera de forma presencial, dado que una parte importante de los costes de la formación presencial (horas de profesores, aulas y transporte de alumnos y profesores a los lugares de impartición, fundamentalmente) se reducen o eliminan. Y además sin tener en cuenta que, la disposición por parte de los trabajadores de ordenadores en sus domicilios u otros soportes como *tablets* o *smartphones*, hacen que en muchos casos esta formación se haga fuera del horario laboral.

Se ha dicho muchas veces, y sirva esta afirmación como recapitulación de los aspectos positivos,

que el *e-learning* ofrece una metodología centrada en el usuario (alumno) frente a la predominancia del instructor en la formación presencial, pues aporta al usuario autonomía para a realizar su formación y determinar su ritmo de aprendizaje.

Por supuesto, el *e-learning* tiene sus inconvenientes, o puntos débiles, como pueden ser:

• Cuando se usa como un simple repositorio de contenidos, sin utilizar las potencialidades de interacción y tutorización (aspecto éste en mi opinión fundamental e insoslayable en programas de formación no presencial), pues no contiene elementos motivacionales para la permanencia en la actividad.

• Cuando los contenidos y recursos no están adaptados al entorno; es decir, un curso *e-learning* no es leer un libro (o un *e-book*).

• La resistencia al cambio, o el mayor esfuerzo que supone al alumno el seguimiento de un curso *on line*, frente a la actitud eminentemente pasiva (más allá de la actividad de escuchar).

Conclusiones

En los últimos tres o cuatro años, y debido a la importante crisis por la que atravesamos, el factor precio ha sido predominante en la elección del proveedor de formación. El coste de los contenidos se ha reducido de forma considerable por la irrupción de muchos proveedores, mientras que continúa la dinámica de innovación en las tecnologías de la información y las comunicaciones que se está trasladando al ámbito de la formación. Como ya hemos dicho, se trata de dos tendencias que han influido decisivamente para que el *e-learning* haya conseguido la penetración actual. Sin embargo, y pensando en el próximo futuro, el *e-learning* debe basarse fundamentalmente, y diría que por este orden:

1. la calidad del contenido académico;
2. la experiencia de estudio; y,;
3. la validez de la titulación otorgada (que en este ámbito está muy relacionado con el reconocimiento de la institución organizadora).

El factor precio, en su dimensión absoluta, debe estar supeditado a los anteriores. Confiemos en una pronta salida de la crisis que aclare el panorama porque no todo vale ::

Un grito insoportable

La crisis empezó hace casi tres lustros, no nos engañemos, cuando plantamos las bombas de relojería inmobiliarias, financieras, de gasto público estructural innecesario que estallaron con devastadoras consecuencias en 2008.

El día en que podamos decir "la crisis se ha acabado" está muy lejos. Ese día habrá llegado cuando no se oiga más el insoportable grito que sale de la garganta de millones de personas que han perdido su trabajo, sus ingresos, sus ahorros, sus empresas, la confianza en sí mismos, la confianza en los demás, la confianza en las instituciones que debían velar por sus intereses o la confianza en un sistema de asignación de recursos al que contribuían honestamente cada mañana con su esfuerzo y sus impuestos aspirando a cambio a un entorno estable y predecible en el que prosperar.

Porque, de esta crisis, debería salirse como se sale de una forja moral. Renovados, fortalecidos y dispuestos a no volver a cometer, al menos durante una generación, los errores del pasado. Admitiendo, de paso, que nuestra estulticia y negligencia, cuando no nuestra avaricia, ha batido todos los records. Pero no. En los próximos meses, se vocearán los primeros indicadores netamente positivos de que estamos dejando atrás la crisis. lo cual estará muy bien a falta de nada mejor. Es más, nos apresuraremos a colocarnos medallas cada vez que un indicador nos dé una pequeña alegría, sin reparar en la enorme distancia que todavía nos separa de las referencias de pre crisis, muchas de las cuales no deberían ser las de 2007, en cualquier caso.

No hemos dejado de hacer cosas, sin embargo, durante todos estos años problemáticos, más o menos en plazo o con la intensidad deseable. A lo largo de esta crisis habremos acumulado, incluso, una montaña de normas sobre reformas estructurales, leyes de transparencia y anticorrupción, pactos para el crecimiento y el empleo, guías de buenas prácticas en materia de innovación y emprendimiento, etc. También habremos acumulado toneladas de papel conteniendo los incontables sumarios por casos de corrupción y mala praxis dolosa y culposa. Sumarios, más insultantes y dolorosos para quienes lo han perdido todo actuando de buena fe, cuanto más profundo ahonda la crisis.

Saldremos técnicamente de la crisis, claro que sí. Pero, al morlaco de las reservas morales, desde las que esta crisis nos interpela a todos, le da-

José Antonio Herce es Director Asociado de Afi.
E-mail: jherce@afi.es

TARJETA MASTERCARD e-BUSINESS

PARA EMPRESAS Y PROFESIONALES, ALTA EFICACIA Y TOTAL FLEXIBILIDAD

CON LA TARJETA e-BUSINESS DE UNICAJA CONTINÚAN LAS VENTAJAS

UNA EFICAZ HERRAMIENTA DE GESTIÓN ONLINE

e-Business funciona como herramienta de gestión on-line

Solicite su Tarjeta e-Business en su oficina habitual de Unicaja. Para cualquier duda, llame a Unicaja Línea Directa al 901 111 133 / 952 076 224. Le atenderemos encantados.

Unicaja

remos la larga cambiada y la estocada baja con la que los toreros de postín despachan a los animales que no se dejan torear. Seguiremos insensibles a las increíbles lecciones que se desprenden de lo que nos viene sucediendo desde que, borrachos de dinero barato, con los graneros fiscales a rebosar, bajando todas las guardias en los sucesivos anillos defensivos de nuestro sistema de asignación de recursos, empezamos a asignar el talento empresarial, el crédito, los presupuestos y la fuerza laboral a los objetivos equivocados. La crisis empezó hace casi tres lustros, no nos engañemos, cuando plantamos las bombas de relojería inmobiliarias, financieras, de gasto público estructural innecesario que estallaron con devastadoras consecuencias en 2008.

No hay forma de zafarse, pues, de la sensación de que nuestra acción individual y colectiva (política, social, comunitaria) debería orientarse de muy otra manera para salir, de verdad, de la crisis y, especialmente, para definir las reglas del juego social y económico de esta primera mitad del S. XXI. Con una primera década perdida, construyendo un decorado de cartón piedra que se ha venido abajo, mucho me temo que volveremos a perder la segunda en curso tratando de levantarlo de nuevo al tiempo que extendemos el certificado de defunción de los siete años de vacas flacas. Ojalá que ese grito insoportable de quienes han perdido todo nos acompañe, para nuestro escarnio, mientras no seamos capaces de diseñar un sistema de normas individuales y colectivas más eficiente, sensato y, por añadidura, justo ::

El deterioro de valor de los activos: rasgos generales y novedades regulatorias

La recurrencia en el análisis del deterioro de activos, especialmente del fondo de comercio, convierte esta materia en un aspecto de especial relevancia para las empresas. La resolución del ICAC de 18 de septiembre de 2013 ha introducido novedades relevantes a la hora de asignar el fondo de comercio a las unidades generadoras de efectivo (UGE) así como en lo relativo a la manera de proceder para la aplicación del deterioro cuando existen indicios de deterioro de un activo por debajo del nivel de la UGE. La importancia del deterioro de activos reside en reconocer en la contabilidad el importe recuperable modificando el valor en libros para obtener así una visión del balance de la empresa lo más fiable y ajustado a la realidad posible.

Marta Aylagas

El pasado 18 de septiembre de 2013, el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (en adelante ICAC) aprobó una resolución por la que se dictan normas de registro y valoración del deterioro del valor de los activos.

Estas normas deben ser aplicadas de manera obligatoria por todas las empresas a partir del 1 de enero de 2014, a excepción de las entidades financieras, en cuyo caso la aplicación es de carácter subsidiario.

El objeto de la resolución es la sistematización de las interpretaciones sobre el deterioro de valor de los activos emanados del ICAC tras la entrada en vigor del nuevo Plan General Contable.

En el presente artículo se analizarán los rasgos generales del deterioro del valor de activos de carácter no financiero así como los aspectos más relevantes recogidos en la mencionada resolución del ICAC.

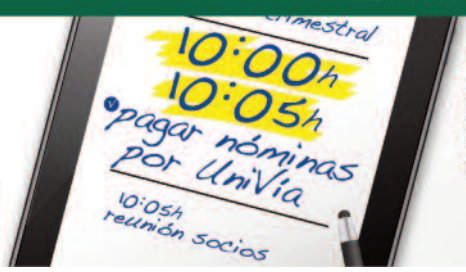
[iStock]/Thinkstock.

Normas generales de deterioro del valor de un activo

El deterioro es la expresión contable de la pérdida estimada del valor. La finalidad de su registro contable es el reconocimiento de la dificultad de la recuperación de la totalidad del valor contable de un activo a través de su uso, venta u otra forma de disposición.

El test de deterioro de activos debe llevarse a cabo cuando la empresa identifique un indicio de pérdida de valor en uno de sus activos y en el caso particular del fondo de comercio, como mínimo debe efectuarse anualmente. Cuando esto suceda, debe realizarse una comparativa entre el importe recuperable de este acti-

SERVICIO NÓMINAS EMPRESAS



SIMPLIFIQUE LA GESTIÓN DEL PAGO DE SUS NÓMINAS

Descubra un nuevo método para ahorrar en su empresa: simplifique al máximo la gestión de pago de las nóminas de sus empleados a través del Servicio Nóminas Empresas. Tramítelas a través de UniVía y dedique su tiempo a gestiones más rentables para su empresa.

www.unicaja.es 901 111 133 · 952 076 224

Unicaja

Unicaja Banco, S.A.U. Avda. Andalucía 10-12. 29007 Málaga. Inscrita R.Mº. de Málaga. Tomo 4.952. Libro 3.859. Sección 8. Hoja MA-111580. Folio 1. Inscripción 1. C.I.F. A93139053.

vo y su valor neto contable. En caso de que el segundo valor fuese superior, la empresa deberá deteriorar el valor en libros hasta el importe recuperable y, como máximo, hasta cero.

El importe recuperable de un activo es el mayor entre:

• El Valor en Uso, esto es, el valor actual de los flujos de efectivo futuros que se esperan obtener de la explotación del activo, bajo las hipótesis de la entidad que está calculando el deterioro o *impairment*.

En este caso, la estimación de los flujos de efectivo debe estar basada en hipótesis razonables y la inclusión de las expectativas cuyo cumplimiento conlleva cierto grado de incertidumbre debe reflejarse en los flujos de efectivo futuros o en la tasa de descuento, para no incluirse de manera duplicada.

• El Valor Razonable deducidos los costes de venta: es el importe por el que puede ser intercambiado el activo en el mercado, reflejando, por tanto, las hipótesis que los participantes en una transacción emplearían para fijar el precio del activo.

No será necesario el cálculo de ambos valores si cualquiera de los importes supera el valor en libros del activo, ya que en ese caso no existiría deterioro. Tampoco será necesario si no existiesen razones para creer que el valor en uso de un activo excede de forma significativa a su valor razonable menos los costes de venta.

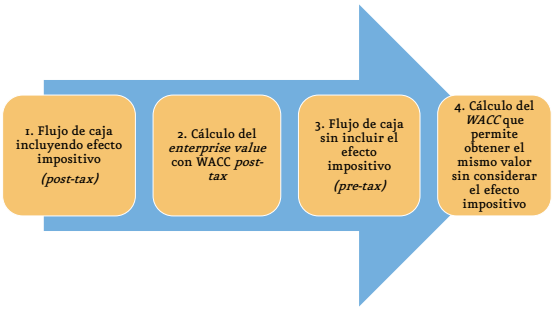
Tasa de descuento

Una cuestión relevante en el deterioro de valor es la tasa de descuento empleada para el cálculo del importe recuperable. En relación a este aspecto, la resolución de 18 de septiembre únicamente puntualiza que la tasa de descuento debe reflejar las mismas hipótesis que los flujos de efectivo. Por ello, si la tasa de descuento empleada es *pre-tax*, los flujos de efectivo no incluirá el efecto fiscal generado por el impuesto sobre beneficios.

Sin embargo, la NIC 36 (Norma Internacional de Contabilidad nº 36) sí especifica que la tasa de descuento a emplear debe ser antes de impuestos (*pre-tax*). El cálculo de la tasa de descuento *pre-tax* exigida por la NIC 36 no se obtiene de manera inmediata como consecuencia de que las observaciones empleadas para la obtención de algunas magnitudes necesarias para el cálculo del coste promedio del capital (*WACC - weighted average cost of capital o coste promedio del capital* en inglés), como es el caso del parámetro "beta", llevan implícitas la consideración del efecto impositivo.

Para resolver este conflicto, está generalmente aceptado el cálculo del *enterprise value* (EV) empleando una tasa de descuento y unos flujos *post-tax*, para, posteriormente, calcular la tasa de descuento *pre-tax* como la necesaria para la obtención del mismo EV empleando los flujos de caja libres de explotación antes de impuestos.

ESQUEMA PARA EL CÁLCULO DEL *WACC* PRE-TAX



Fuente: *elaboración Afi*.

A continuación se muestra un ejemplo explicativo de la metodología a seguir para el cálculo del *WACC pre-tax*. En primer lugar será necesario calcular los flujos de caja libres de explotación incluyendo el efecto impositivo y descontarlos empleando el *WACC post-tax*, esto es, incluyendo el coste neto de la deuda.

Una vez obtenido el EV (142,5 unidades monetarias en este ejemplo) se deberán calcular los flujos de caja libres de explotación sin la inclusión del efecto impositivo, para, a continuación calcular el *WACC pre-tax* como la tasa de descuento necesaria para obtener el *enterprise value* igual a 142,5 empleando los flujos de caja libres de explotación *pre-tax*.

VALORACIÓN POR DESCUENTO DE FLUJOS DE CAJA LIBRES DE EXPLOTACIÓN *POST TAX*

Unidades monetarias	2014	2015	2016	2017	2018	Flujo de caja normalizado
EBIT antes de impuestos	10,00	11,00	12,10	13,31	14,64	14,64
Impuestos (30%) sobre EBIT	-3,00	-3,30	-3,63	-3,99	-4,39	-4,39
EBIT después de impuestos	7,00	7,70	8,47	9,32	10,25	10,25
(+) Amortización	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00
(-) CAPEX	-3,00	-3,00	-3,00	-3,00	-3,00	-3,00
(-) Capital circulante	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Flujo de caja libre de explotación	6,00	6,70	7,47	8,32	9,25	10,25
Valor residual						154,12
Flujo de caja para descontar	6,00	6,70	7,47	8,32	163,36	

Enterprise value	142,50	WACC post tax	6,65%

WACC post tax	
Tipo de interés libre de riesgo	4,10%
Beta	1
Prima de riesgo de mercado	5,00%
Coste de los recursos propios	9,10%
Coste bruto de la deuda	6,00%
Impuestos	30%
Coste neto de la deuda	4,20%
Fondos propios	50%
Deuda	50%
WACC post tax	6,65%
Crecimiento a perpetuidad	0,00%

Fuente: *Afi*.

VALORACIÓN POR DESCUENTO DE FLUJOS DE CAJA LIBRES DE EXPLOTACIÓN *PRE TAX*

Unidades monetarias	2014	2015	2016	2017	2018	Flujo de caja normalizado
EBIT antes de impuestos	10,00	11,00	12,10	13,31	14,64	14,64
(+) Amortización	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00
(-) CAPEX	-3,00	-3,00	-3,00	-3,00	-3,00	-3,00
(-) Capital circulante	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Flujo de caja libre de explotació9,00	10,00	11,10	12,31	13,64	14,64	
Valor residual				156,52		
Flujo de caja para descontar	9,00	10,00	11,10	12,31	170,16	

Enterprise value	142,50	WACC pre tax	9,35%

Fuente: *Afi*.

El *WACC pre-tax* obtenido debe ser superior al *post-tax* como consecuencia de que empleando unos flujos de caja superiores (al no incluir el efecto impositivo) debe obtenerse el mismo EV para la unidad generadora de efectivo. Obsérvese como la tasa *pre-tax* no es equivalente a eliminar el efecto de la deducibilidad fiscal de los intereses de la deuda en el cálculo habitual del *WACC*.

Deterioro del valor del fondo de comercio

El fondo de comercio es el exceso, en la fecha de adquisición, que el valor de una combinación de negocios tiene sobre el correspondiente valor de los activos identificables adquiridos menos el de los pasivos asumidos.

El importe del fondo de comercio debe ser asignado entre las UGEs[1] sobre las que recaigan los beneficios de las sinergias esperadas tras la combinación de negocios.

La resolución de 18 de septiembre de 2013 busca que el fondo de comercio se asigne al nivel más bajo de la empresa. Para ello introduce una novedad en su distribución cuando no sea posible identificar qué importe corresponde a cada UGE. En estos casos, el importe del fondo de comercio no distribuido debe ser asignado, exclusivamente a efectos de comparación de su deterioro, a cada UGE en proporción a su valor en libros, incluida, en su caso, la parte del fondo de comercio que sí se haya podido distribuir.

Comprobación de deterioro del valor de las UGEs con fondo de comercio

Aquellas UGEs a las que se les haya distribuido fondo de comercio, deben ser sometidas a la comprobación

DETERIORO DE VALOR DE UNA UGE A LA QUE SE HA ASIGNADO UN FONDO DE COMERCIO

Valor de la UGE antes de deterioro (unidades monetarias)

Activo neto de amortización	
(+) Activo 1	50
(+) Activo 2	30
(+) Activo 3	30
Fondo de comercio	20
Activo neto +Fondo de comercio	**130**

(A) Si existen indicios de deterioro del activo 1	
Valor neto contable de Activo 1	50
Valor recuperable	10
Deterioro de valor del Activo 1	**-40**

El valor recuperable nunca puede ser inferior a 0

Valor de la UGE tras deterioro de Activo 1 (en unidades monetarias)

Activo neto de amortización	
(+) Activo 1	10
(+) Activo 2	30
(+) Activo 3	30
Fondo de comercio	20
Activo neto +Fondo de comercio	**90**
Deterioro (por Activo 1)	*-40*

(B) Análisis del deterioro de la UGE	
Valor neto contable de la UGE	90
Valor recuperable	60
Deterioro a reconocer en la UGE	**-30**

(C) Distribución del deterioro a reconocer	
Total deterioro	**-30**
Deterioro del Fondo de Comercio	-20
Deterioro de Activo 1 (*)	-1,4
Deterioro de Activo 2 (*)	-4,3
Deterioro de Activo 3 (*)	-4,3

(*) Proporcional a su valor neto contable, siempre teniendo en cuenta que el deterioro del valor de un activo no puede llevar su valor a negativo

Valor de la UGE tras distribución del deterioro (en unidades monetarias)

Activo neto de amortización	
(+) Activo 1	9
(+) Activo 2	26
(+) Activo 3	26
Fondo de comercio	0
Activo neto +Fondo de comercio	**60**
Deterioro de la UGE	*-70*
Por deterioro del Activo 1 individual	*-40*
Por deterioro de la UGE global	*-30*

Fuente: *Afi*.

del deterioro anualmente, así como en el caso en que existan indicios de que la UGE haya podido verse deteriorada.

Al realizar el deterioro de una UGE habría que, en primer lugar, reducir el importe en libros del fondo de comercio distribuido a la UGE y, en caso de que el importe del fondo de comercio no sea suficiente, prorratear la pérdida por deterioro restante entre los demás activos de la UGE en función de su valor en libros.

Sin embargo, si a la hora de analizar el deterioro de una UGE, hubiese indicios de que existe un deterioro de valor de un activo dentro de la UGE, la entidad deberá comprobar, en primer lugar, el deterioro de valor del activo y, en su caso, reconocer cualquier pérdida por deterioro de ese activo, para, posteriormente, analizar el deterioro de la UGE procediendo a efectuar el deterioro de la manera citada en el párrafo precedente.

A la hora de distribuir la pérdida por deterioro de valor, el importe en libros de un activo debe reducirse como máximo hasta el mayor entre su valor razonable menos los costes de venta, su valor en uso o cero.

Reversión de las pérdidas por deterioro de valor

Por último, abordamos la posibilidad de revertir el deterioro reconocido en ejercicios precedentes. Si a cierre de ejercicio existiese algún indicio de que la pérdida por deterioro de valor reconocida en ejercicios anteriores ya no existe o puede haberse visto disminuida, la empresa deberá analizar el importe recuperable del activo.

La reversión de la pérdida por deterioro de valor no excederá, en ningún caso, el valor en libros que pudiera haberse obtenido (neto de amortización) si no se hubiera reconocido ninguna pérdida por deterioro en anteriores ejercicios. Estas reversiones deben reconocerse como un ingreso en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Las pérdidas por deterioro reconocidas en el fondo de comercio no son objeto de reversión en ejercicios posteriores. El fondo de comercio tampoco es objeto de amortización ya que no existe un límite al periodo de generación de flujos de efectivo por parte del fondo de comercio para la empresa ::

[1] La unidad generadora de efectivo (UGE) es el grupo identificable de activos más pequeño que genera entradas de efectivo a favor de la entidad que son, en buena medida, independientes de los flujos de efectivo derivados de otros activos o grupos de activos.

La nueva obligación de comunicar al Banco de España las operaciones con el exterior

Parte de la información que hasta ahora se conseguía de los proveedores de servicios de pago se obtendrá directamente a través de su declaración por los residentes que hayan realizado tales operaciones para fines estadísticos, fiscales y administrativos.

Paula Ameijeiras

La Circular n.º 4/2012, de 25 de abril[1], (en adelante, la "Circular") obliga a las personas físicas y jurídicas (públicas o privadas) residentes en España, distintas de los proveedores de servicios de pago inscritos en los registros oficiales, a declarar al Banco de España las transacciones realizadas con no residentes (actos, negocios y operaciones que supongan -o de cuyo cumplimiento puedan derivarse- cobros, pagos y/o transferencias exteriores, así como variaciones en cuentas o posiciones financieras deudoras o acreedoras) y los saldos de activos o pasivos que mantengan frente al exterior, si los mismos alcanzan determinado umbral.

Con motivo de la primera declaración anual bajo la citada Circular, cuyo plazo de remisión finaliza el día 20 de enero de 2014, el Banco de España ha enviado recordatorios de los aspectos claves de esta nueva obligación que a continuación resumimos.

Los sujetos residentes deben comunicar, de manera telemática, sus transacciones con no residentes y sus saldos de activos y pasivos frente al exterior, en función de su importe, con la siguiente periodicidad y plazos de envío de la información:

- Con periodicidad mensual, dentro de los 20 días siguientes al fin de cada mes natural, si el importe de las transacciones con no residentes durante el año inmediatamente anterior, o el importe de los saldos de activos y pasivos frente al exterior el 31 de diciembre del año anterior, iguala o supera 300 millones de euros.
- Con periodicidad trimestral, dentro de los 20 días siguientes al fin de cada trimestre natural, si el importe de dichas transacciones o saldos iguala o supera 100 millones de euros.
- Con periodicidad anual, no más tarde del 20 de enero del año siguiente, si el importe de dichas transacciones o saldos es inferior a 100 millones de euros. Cuando ni el importe de los saldos ni el de las transacciones supere los 50 millones de euros, la declaración anual puede efectuarse de forma resumida.
- No obstante, si el importe de dichas transacciones o saldos no supera un millón de euros, la declaración se enviará únicamente si el Banco de España lo requiere, en un plazo máximo de dos meses.

Las situaciones y movimientos que se deben incluir en la comunicación son:

1. Las operaciones por cuenta propia con no residentes, sea cual sea su naturaleza e independientemente de cómo se liquiden, es decir, bien se

liquiden mediante transferencias exteriores, abonos o adeudos en cuentas bancarias o interempresa, por compensación o mediante entrega de efectivo.

2. Los saldos y variaciones de activos o pasivos frente al exterior, cualquiera que sea la forma en la que se materialicen (cuentas en entidades bancarias o financieras, cuentas interempresas, depósitos de efectivo o de valores, participaciones en el capital, instrumentos representativos de deuda, instrumentos financieros derivados, inmuebles, etc.).

Los residentes que, no habiendo alcanzado los umbrales mencionados, los superaran a lo largo del año corriente, quedan obligados a presentar las declaraciones con la periodicidad que corresponda, a partir del momento en el que dichos umbrales se alcancen ::

[1] La Circular 4/2012 deroga a partir del 1 de enero de 2014 las siguientes Circulares del Banco de España:
Circular 6/2000 sobre préstamos, créditos y compensaciones exteriores, Circular 3/2006 sobre residentes titulares de cuentas en el extranjero y la Circular 2/2001 de operaciones y saldos de activos y pasivos exteriores en valores negociables.

Crece el temor al estancamiento secular

La proposición es clara: es posible que las economías avanzadas, la estadounidense incluida, no vuelvan a crecer suficientemente para garantizar la proximidad al pleno empleo, sin hacer uso de políticas económicas "no convencionales".

Emilio Ontiveros es presidente de Afi y catedrático de Economía de la Empresa de la UAM.
E-mail: eontiveros@afi.es

Como nos descuidemos tendremos una fase larga de muy bajo crecimiento económico. Que volvamos a temer por una suerte de "estancamiento secular" (*secular stagnation*, en los términos inicialmente sugeridos por Alvin Harvey Hansen, el primer introductor de Keynes en EEUU), fue la advertencia lanzada por el controvertido Larry Summers, en un seminario celebrado a principios de noviembre en el FMI en honor de Stanley Fischer cuyo video está aquí. Luego ha desarrollado un poco más la idea en un reciente artículo en el Financial Times.

La proposición es clara: es posible que las economías avanzadas, la estadounidense incluida, no vuelvan a crecer suficientemente para garantizar la proximidad al pleno empleo, sin hacer uso de políticas económicas "no convencionales". "Japonización" en toda regla. La justificación de ese temor descansa, en primer lugar, en las secuelas de esta crisis. Aunque, a decir verdad, el crecimiento de algunas de ellas ya se encontraba por debajo del potencial desde años antes, a pesar de la políticas económicas favorables que ampararon la "Gran Moderación" y su correspondiente escalada de endeudamiento. Con todo, la demanda agregada no era precisamente excesiva en la mayoría de las economías avanzadas.

Ahora, tras años de erosión en la capacidad productiva de algunas economías avanzadas, no presenciaremos una gran expansión. A pesar del saneamiento financiero conseguido en los últimos años, y la presumible continuidad de condiciones monetarias extraordinariamente laxas, la recuperación económica tras la crisis es tibia. Ya no se pueden bajar mucho más los tipos de interés. En realidad, el "tipo natural de interés" nunca estuvo tan bajo, con tipos reales negativos en la mayoría de las economías.

En EEUU el crecimiento económico tiene lugar al mismo ritmo que el de la población con modestos crecimientos de la productividad. En otras economías avanzadas, Europa sin ir más lejos, el comportamiento es significativamente peor, muy por debajo de su potencial. La creación de empleo es débil, los salarios no crecen y la confianza de la gente reacciona en consecuencia, dosificando y retrasando la demanda de bienes y servicios. En la eurozona, además, algunos sistemas bancarios tardarán en normalizar su inversión crediticia, inhibidos por una transición a la unión bancaria todavía imprecisa.

Ese cuadro coexiste con una política monetaria al límite de sus posibili-

dades: con tipos de interés cercanos a cero y excepcionales inyecciones de liquidez que habrán de retirarse gradualmente. A partir de ahí, las condiciones monetarias no podrán ser más favorables, sin que la inversión empresarial encuentre estímulos adicionales a los ya existentes. La creación de empleo, por tanto, no será significativa. Tampoco la inflación experimentará repuntes significativos, a tenor de la debilidad de la demanda.

Un panorama tal no tiene por qué enquistarse definitivamente, pero es verdad que no es fácil escapar de él. Y, además, presenta riesgos asociados a la existencia de permanentes burbujas alimentadas por el nivel excepcionalmente reducido de los tipos de interés, ya sean en los activos mobiliarios o inmobiliarios. Si esta es la única forma de soportar la demanda, las amenazas de crisis financieras recurrentes habrá que tomarlas en serio. Lleva razón Summers, que es preferible apoyar la inversión productiva, que la formación de burbujas de activos amparadas en esos bajos tipos de interés y en el consiguiente mayor apetito por el riesgo.

Que las previsiones de crecimiento de la economía mundial en 2014 sean significativamente mejores que los registros correspondientes a 2013 no es garantía de que esas amenazas de inestabilidad financiera adicional estén despejadas. Con todo, el ritmo de crecimiento seguirá por debajo de la tendencia de los años previos a la crisis. La población ocupada es inferior. La inflación es baja y el comportamiento de la demanda inusualmente contractivo. Cautelas y advertencias justificadas las del profesor del ex Secretario del Tesoro ::